

Содержание:

image not found or type unknown



Введение

Вся деятельность человека обусловлена реально существующими потребностями. Мотивация труда – это стремление работника удовлетворить потребности (получить блага) посредством трудовой деятельности. Мотивация представляет собой совокупность движущих сил, побуждающих человека к определенным типам действия. Различные мотивы, которые зачастую подталкивают человека к противоположным действиям, в совокупности являются движущей силой, вектор приложения которой может быть различен в зависимости от силы отдельных мотивов.

Сегодня многие руководители придерживаются мнения, что незаменимых людей не существует, поэтому нет смысла вкладывать средства в их мотивацию. Но это уязвимый тезис для руководителя, поскольку грамотный управленец заботится о своем персонале, создает ему благоприятные условия для труда, подчеркивает свое уважение к успешным и старательным работникам, поощряя и стимулируя их. Для успешного достижения поставленных целей предприятия, одну из главных ролей играет персонал, так как он является лицом компании, от него зависит успех и внутренняя стабильность фирмы. В связи с этим возникает необходимость в мотивации работников. Таким образом, тема работы является актуальной.

Целью работы является изучение мотивации от теории к практике.

Задачи работы:

- охарактеризовать процессы мотивации трудовой деятельности;
- определить теоретические подходы к мотивации;
- рассмотреть практический опыт мотивации персонала на предприятиях.

Объект исследования – мотивация.

Предмет исследования – теория и практика мотивации.

При написании работы использованы такие методы исследования как анализ и синтез, наблюдение.

1. Характеристика процессов мотивации трудовой деятельности

В условиях формирования новых механизмов банковской деятельности, ориентированных на рыночную экономику, перед предприятиями встает необходимость работать по-новому, считаясь с законами и требованиями рынка, овладевая новым типом экономического поведения, приспособлявая все стороны производственной деятельности к меняющейся ситуации. Одна из главных задач – поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого фактора.

Решающим причинным фактором результативности деятельности людей является их мотивация. Трудовая мотивация – это процесс стимулирования отдельного исполнителя или группы людей к деятельности, направленный на достижение целей предприятия, к продуктивному выполнению принятых решений или намеченных работ. При рассмотрении мотивации следует сосредоточиться на факторах, которые заставляют человека действовать и усиливают его действия. Основные из них: потребности, интересы, мотивы и стимулы.

Потребности нельзя непосредственно наблюдать или измерить, о них можно судить лишь по поведению людей. Выделяют первичные и вторичные потребности. Первичные по природе своей являются физиологическими: человек не может обойтись без еды, воды, одежды, жилища, отдыха и тому подобное. Вторичные вырабатываются в ходе познания и приобретения жизненного опыта, так, потребность в привязанности, уважении, успехе является психологической.

Потребности можно удовлетворить вознаграждением, дав человеку то, что он считает для себя ценным. Но в понятие “ценность” разные люди вкладывают неодинаковый смысл, а, следовательно, различаются и их оценки вознаграждения. Для работающего на предприятии более ценными являются уважение коллег и интересная работа, а не материальные выгоды, которые он получил бы, выполняя свои трудовые обязанности. “Внутреннее” вознаграждение человек получает от работы, ощущая значимость своего труда, испытывая чувство к коллективу предприятия, удовлетворение от общения дружеских отношений с коллегами.

“Внешнее” вознаграждение – это зарплата, продвижение по службе, символы служебного статуса и престижа.

Мотивационный процесс может быть представлен в виде следующих стадий: осознание работником своих потребностей как системы предпочтения, выбор наилучшего способа получения определенного вида вознаграждения, принятие решения о его реализации; осуществление действия; получение вознаграждения; удовлетворение потребности. Стержнем управления на основе мотивации будет воздействие определенным образом на интересы участников трудового процесса для достижения наилучших результатов деятельности.

Для управления трудом на основе мотивации необходимы такие предпосылки, как выявление склонностей и интересов работника с учетом его персональных и профессиональных способностей, определение мотивационных возможностей и альтернатив в коллективе и для конкретного лица. Необходимо полнее использовать личные цели участников трудового процесса и цели предприятия.

Смысл создания мотивирующей рабочей среды состоит в том, чтобы получить максимальную отдачу от человеческого капитала предприятия. И психологический климат, который складывается в коллективе, и условия работы, и ее содержание, и перспективы профессионального и должностного роста, и взаимоотношения с непосредственным руководителем, и многое другое – это элементы рабочей среды. Задача руководителя – сделать ее мотивирующей, то есть повышающей уровень трудовой мотивации его подчиненных.

В менеджменте большое значение уделяется учету уровней мотивации. На уровне удовлетворительного поведения сотрудники достигают того минимума, который оказывается приемлемым для руководства. Для тех работников, чей уровень мотивации характеризуется отличным поведением, работа является желанной частью, что приносит награды и удовлетворение. Задача менеджера заключается в обеспечении для работников возможности удовлетворения всего спектра их потребностей в процессе работы, в обмен на их энергию и трудовую отдачу.

Наличие отдельного института конкурентного производства в государственной правовой системе имеет большое значение как для экономики, так и для законодательства, поскольку эффективную прибыльную деятельность. Кроме того, правила способствуют восстановлению финансового состояния различных временных юридических лиц, испытывающих финансовые трудности. Поэтому неплатежи становятся вполне нормальным явлением современной экономической

жизни. Существующие недостатки правового регулирования. Все организации, осуществляющие активную предпринимательскую деятельность, могут время от времени быть должниками или кредиторами. При наличии дебиторской задолженности выглядит так-организация должна иметь деньги, они в определенный период должны быть получены на счета компании, соответственно эти средства имеются. Перед компанией в связи с соответствующими действиями-могут возникнуть ситуации, когда должник из-за собственного банкротства погасить существующий долг не может. Тогда возникает необходимость в профессиональном конкурентоспособном кредиторе. В случае невозможности выдвижения подходящего кандидата на должность руководителя в ходе принятия решения о введении надзорной процедуры суд откладывает этот вопрос на срок до 15 дней. Мониторинг начинается с обращения уполномоченного органа и банкротства кредиторов после Арбитражного рассмотрения оснований требований заявителя, которые адресованы должнику. Непосредственная причина утверждается судом. Заявление также может быть подано непосредственно должником. Надзор начинается с даты принятия арбитражным судом заявления б управлении компанией-должником, которое контролируется временным управляющим. Компания-должник работает под тщательным контролем управляющего с предыдущим руководством. Конкурсный кредитор имеет право принимать решения по различным сделкам, которые связаны с требованиями кредиторов осуществляется менеджером. Срок наблюдения законом не установлен. Однако, она должна быть завершена в ходе процедуры банкротства. В совокупности срок рассмотрения дела со сроком наблюдения должен заканчиваться не позднее семи месяцев с начала. Вторая статья Федерального закона "о банкротстве" представляет собой юридическое определение, используемое в процессе внешнего управления. Законодатель поднимает под эту процедуру признания неплатежеспособности, то есть не достигнута Ключевая цель закона о банкротстве. Формальных противоречий между этими положениями и определением понятия внешнего процесса управления, содержащимся во второй статье закона, не существует, поскольку единственной целью данной процедуры. Он несколько расширяет набор задач внешнего управления за счет обязательной необходимости удовлетворения требований кредиторов. Установленные ст. 120, 122 Закона условия расчетов с кредиторами не могут быть включены в существующий общий срок внешнего процесса управления. Прежде всего, это касается права кредитора на выбор внешнего контроля. Условие для определения подачи заявления должника, собственники его имущества, по предоставлению банковской гарантии в качестве обеспечения исполнения имеющихся долговых

обязательств в соответствии с утвержденным графиком погашения основного долга (часть третья статьи 75 Закона). Такой план внешнего управления необходим для банкротства кредиторов, закон допускает возможность признания решения арбитражного суда частично или полностью недействительным является прекращение потока любых интересов. Существенная разница в эффекте прекращения потока процентов в ликвидационных и восстановительных процедурах заключается в том, что в конкурсных процедурах, которые имеют характер ликвидации, капитал не может быть получен. А в процедурах взыскания капитал существующих кредиторов получает собственное назначение в качестве кредита должнику. Второе, наоборот, обязательно учитывается при банкротстве, в части правового режима этих интересов. Однако действующие нормы, которые не учитывают эти проценты в процессе определения количества голосов, дают основания утверждать. Во избежание каких-либо правил существуют правила, позволяющие кредиторам контролировать денежные обязательства должника или завершена. Конец его рано или своевременно. В конкурентной среде, которая является обязательной чертой экономических свободных отношений, немало субъектов активного бизнеса не способны выполнять свои обязательства. Стремление обеспечить оптимальную положительную динамику является необходимостью наиболее эффективного, действенного правового регулирования современных конкурентных отношений. Предыдущий опыт применения действующего законодательства о несостоятельности 1992, 1998 и 2002 годов показал, что задача реформирования правового регулирования конкурентных отношений. Таким образом, в процедуре управления из-за пределов прямого правового статуса существующих конкурсных кредиторов, Необходимо отметить, что законодательство не вполне обоснованно предусматривает возможность предъявления существующих требований кредиторов в виде процентов, что отличает это от реабилитационных процедур; любые сделки, непосредственно связанные с отчуждением имущества или предполагающие прямую передачу определенного имущества в пользование какой-либо третьей стороне, возможны только в порядке, установленном законодательством. Также это обстоятельство приводит к явному изменению правового статуса этих субъектов. Возможность применения данного взыскания к имуществу должника, полученному незаконным путем. Арбитражный суд рассматривает представленный отчет управляющего. Эти определения подлежат немедленному исполнению. Оно подписывается должником - индивидуальным предпринимателем. Речь идет также о третьих сторонах, их подписи или подписи их представителей должны также фигурировать в документе. Для достижения производственных целевых показателей текущей

несостоятельности необходимо четко выразить общую волю. Среди проблем, которые могут возникнуть, когда индивидуальный предприниматель заключает мировое соглашение. Особенно актуальным, практически, научно значимым в рамках этой задачи является изучение статуса банкротства кредиторов. Без правильного решения этой проблемы оптимизация механизма правового регулирования конкурентных отношений вообще невозможна. В отечественной юридической литературе проводятся исследования обязательств, прав других активных участников конкурсных отношений. Производство по делу о банкротстве становится завершающим этапом производства по делу о несостоятельности. Когда должник оставляет своим кредиторам единственный способ вернуть свои собственные, вступив в назначенный конкурсный процесс, это не дает реальной возможности заранее ориентироваться в правовой базе банкротства. Поэтому, вступая удовлетворения требований существующей конкурсной массы, однако это может быть небольшим. По-прежнему необходимо иметь возможность осуществлять свое право на практике. Поэтому, когда жизненная ситуация такова, что приходится сталкиваться с банкротством, необходимо рекомендовать только одно – передать эту проблему профессионалам, которые могут помочь в использовании всего комплекса имеющихся прав, своевременном исполнении обязанностей. Процедур банкротства от различных процедур взыскания является способ достижения целей конкурсного процесса. В процессе восстановления функционирования конфликта разрешение определенных прав кредиторов достигается за счет воздействия на существующий объект их слияния (имущество должника). Эта цель достигается путем установления четкой процедуры осуществления соответствующих прав в ходе конкурсного процесса. Это различие определяется особенностями правового статуса в процедуре абсолютного удовлетворения собственных требований, а в процедуре ликвидации совокупность требований кредиторов может быть удовлетворена полностью или частично, а иногда и не удовлетворена вовсе. Определяющих особенности существующего правового статуса существующих конкурсных кредиторов в рассматриваемой процедуре банкротства. Передачи всех видов штрафных санкций, процентов, любых других видов финансовых санкций; ограничение комиссии, связанной с отчуждением текущих активов должника по сделкам. Для участия в конкурсном производстве конкурсные кредиторы обязаны. Соответственно, открытие отдельного производства по делу о банкротстве напрямую связано с наступлением определенных правовых последствий после решения арбитражного суда о признании должника банкротом. В конкурентной среде, которая является обязательной чертой экономических свободных отношений, немало субъектов

активного бизнеса не способны выполнять свои обязательства. Стремление обеспечить оптимальную положительную динамику является необходимостью наиболее эффективного, действенного правового регулирования современных конкурентных отношений. Предыдущий опыт применения действующего законодательства о несостоятельности 1992, 1998 и 2002 годов показал, что необходимо реформирование правового регулирования конкурентных отношений. Наличие отдельного института конкурентного производства в государственной правовой системе имеет большое значение как для экономики, так и для законодательства. Кроме того, правила способствуют восстановлению финансового состояния различных временных юридических лиц, испытывающих финансовые трудности. Поэтому неплатежи становятся вполне нормальным явлением современной экономической жизни. Существующие недостатки правового регулирования недопустима. Все организации, осуществляющие активную предпринимательскую деятельность, могут время от времени быть должниками или кредиторами. При наличии дебиторской задолженности выглядит так- организация должна иметь деньги, они в определенный период должны быть получены на счета компании, соответственно эти средства имеются на балансе. В конкурентной среде, которая является обязательной чертой экономических свободных отношений, немало субъектов активного бизнеса не способны выполнять свои обязательства. Стремление обеспечить оптимальную положительную динамику является необходимостью наиболее эффективного, действенного правового регулирования современных конкурентных отношений. Предыдущий опыт применения действующего законодательства о несостоятельности 1992, 1998 и 2002 годов показал, что реформирования правового регулирования конкурентных отношений. Наличие отдельного института конкурентного производства в государственной правовой системе имеет большое значение как для экономики, так и для законодательства. Существующие недостатки правового регулирования, недопустима. Все организации, осуществляющие активную предпринимательскую деятельность, могут время от времени быть должниками или кредиторами. При наличии дебиторской задолженности выглядит так. Организация должна иметь деньги, они в определенный период должны быть получены на счета компании, соответственно эти средства имеются на балансе. Возникающих перед компанией в связи с соответствующими действиями-могут возникнуть ситуации, когда должник из-за собственного банкротства погасить существующий долг не может. Тогда возникает необходимость в профессиональном конкурентоспособном кредиторе. В случае невозможности выдвижения подходящего кандидата на должность руководителя в

ходе принятия решения о введении надзорной процедуры суд откладывает этот вопрос на срок до 15 дней. Мониторинг начинается с обращения уполномоченного органа и банкротства кредиторов после Арбитражного рассмотрения оснований требований заявителя, которые адресованы должнику. Непосредственная причина утверждается судом. Заявление также может быть подано непосредственно должником. Надзор начинается с даты принятия арбитражным судом заявления управление компанией-должником, которое контролируется временным управляющим. Компания-должник работает под тщательным контролем управляющего с предыдущим руководством. Конкурсный кредитор имеет право принимать решения по различным сделкам, которые связаны с требованиями кредиторов осуществляется менеджером. Срок наблюдения законом не установлен. Однако, она должна быть завершена в ходе процедуры банкротства. В совокупности срок рассмотрения дела со сроком наблюдения должен заканчиваться не позднее семи месяцев с начала. Вторая статья Федерального закона "о банкротстве" представляет собой юридическое определение, используемое в процессе внешнего управления. Законодатель поднимает под эту процедуру признания неплатежеспособности, то есть не достигнута Ключевая цель закона о банкротстве. Формальных противоречий между этими положениями и определением понятия внешнего процесса управления, содержащимся во второй статье закона, не существует, поскольку единственной целью данной процедуры. Он несколько расширяет набор задач внешнего управления за счет обязательной необходимости удовлетворения требований кредиторов. Установленные ст. 120, 122 Закона условия расчетов с кредиторами не могут быть включены в существующий общий срок внешнего процесса управления. Прежде всего, это касается права кредитора на выбор внешнего контроля. Условие для определения подачи заявления должника, собственники его имущества, по предоставлению банковской гарантии в качестве обеспечения исполнения имеющихся долговых обязательств в соответствии с утвержденным графиком погашения основного долга (часть третья статьи 75 Закона). Такой план внешнего управления необходим для банкротства кредиторов, закон допускает возможность признания решения арбитражного суда частично или полностью недействительным является прекращение потока любых интересов. Существенная разница в эффекте прекращения потока процентов в ликвидационных и восстановительных процедурах заключается в том, что в конкурсных процедурах, которые имеют характер ликвидации, капитал не может быть получен. А в процедурах взыскания капитал существующих кредиторов получает собственное назначение в качестве кредита должнику. Второе, наоборот, обязательно учитывается при банкротстве, в

части правового режима этих интересов. Однако действующие нормы, которые не учитывают эти проценты в процессе определения количества голосов, дают основания утверждать, что конец его рано или своевременно. Таким образом, в процедуре управления из-за пределов прямого правового статуса существующих конкурсных кредиторов, в первую очередь, является использование конструкции, выраженной в заключении отдельного соглашения о денежных обязательствах, возникших до начала процедуры банкротства. Необходимо отметить, что законодательство не вполне обоснованно предусматривает возможность предъявления существующих требований кредиторов в виде процентов, что отличает это от реабилитационных процедур; любые сделки, непосредственно связанные с отчуждением имущества или предполагающие прямую передачу определенного имущества в пользование какой-либо третьей стороне, возможны только в порядке, установленном законодательством. Конкурсные кредиторы, имеющие собственные требования, поданные после закрытия реестра, не получают права голоса на собраниях кредиторов. Возможность применения данного взыскания к имуществу должника, полученному незаконным путем. Арбитражный суд рассматривает представленный отчет управляющего, после чего принимается решение текущего конкурсного производства. Эти определения подлежат немедленному исполнению. Оно подписывается должником - индивидуальным предпринимателем. Речь идет также о третьих сторонах, их подписи или подписи их представителей должны также фигурировать в документе. Таким образом, эти отношения основаны на законодательном принуждении меньшинства, поскольку невозможно достичь консенсуса каким-либо иным образом. Для достижения производственных целевых показателей текущей несостоятельности необходимо четко выразить общую волю. Среди проблем, которые могут возникнуть, когда индивидуальный предприниматель заключает мировое соглашение в рамках дела о банкротстве, - отказ арбитража утвердить это соглашение. Когда есть доказательства невозможности заключения такого договора обстоятельства. Одним из таких случаев является отсутствие правовых оснований для несостоятельности имеет важное значение. Особенно актуальным, практически, научно значимым в рамках этой задачи является изучение статуса банкротства кредиторов. Без правильного решения этой проблемы оптимизация механизма правового регулирования конкурентных отношений вообще невозможна. В отечественной юридической литературе проводятся исследования обязательств, прав других активных участников конкурсных отношений. Производство по делу о банкротстве становится завершающим этапом производства по делу о несостоятельности. Когда должник оставляет своим кредиторам единственный

способ вернуть свои собственные, вступив в назначенный конкурсный процесс, это не дает реальной возможности заранее ориентироваться в правовой базе банкротства. По-прежнему необходимо иметь возможность осуществлять свое право на практике. Поэтому, когда жизненная ситуация такова, что приходится сталкиваться с банкротством, необходимо рекомендовать только одно – передать эту проблему профессионалам, которые могут помочь в использовании всего комплекса имеющихся прав, своевременном исполнении обязанностей. Отличием процедур банкротства от различных процедур взыскания является способ достижения целей конкурсного процесса. В процессе восстановления функционирования конфликта разрешение определенных прав кредиторов достигается за счет воздействия на существующий объект их слияния (имущество должника). Эта цель достигается путем установления четкой процедуры осуществления соответствующих прав в ходе конкурсного процесса. Это различие определяется особенностями правового статуса в процедуре абсолютного удовлетворения собственных требований, а в процедуре ликвидации совокупность требований кредиторов может быть удовлетворена полностью или частично, а иногда и не удовлетворена вовсе. Определяющих особенности существующего правового статуса существующих конкурсных кредиторов в рассматриваемой процедуре банкротства. Эти последствия, как правило, приписывают: наступление срока исполнения всех видов денежных обязательств, ограничение комиссии по отчуждению имеющихся активов должника сделок. Для участия в конкурсном производстве конкурсные кредиторы обязаны. Соответственно, открытие отдельного производства по делу о банкротстве напрямую связано с наступлением определенных правовых последствий после решения арбитражного суда о признании должника банкротом. В конкурентной среде, которая является обязательной чертой экономических свободных отношений, немало субъектов активного бизнеса не способны выполнять свои обязательства. Стремление обеспечить оптимальную положительную динамику в процессе является необходимостью наиболее эффективного, действенного правового регулирования современных конкурентных отношений. Предыдущий опыт применения действующего законодательства о несостоятельности 1992, 1998 и 2002 годов показал, реформирования правового регулирования конкурентных отношений. Наличие отдельного института конкурентного производства в государственной правовой системе имеет большое значение как для экономики, так и для законодательства. Соответственно, торговой деятельности может осуществляться только при комплексном подходе к процессу продвижения товаров на рынке. Методы и формы ее реализации варьируются в зависимости от различных

экономических условий. Исключительной ценностью в рыночных условиях является всестороннее изучение рынка, существующих требований покупателей к определенным товарам, методов их реализации, сервиса. Любой вид деятельности оправдан, когда он активно способствует реальному достижению цели малого предпринимательства. Без четко определенной цели практически невозможно построить оптимальную коммерческую деятельность, детально разработать ее стратегию, впоследствии оценить эффективность. Центральной задачей малого коммерческого предприятия считается непосредственная реализация его целей, умение их четко формулировать, направлять деятельность коммерческого характера в соответствии с задачами, стоящими перед предприятием. Главное в малом бизнесе-крайне комплексный подход, который сочетает в себе принципы проектирования, стратегии развития, целевые показатели. При проектировании коммерческой деятельности на малом предприятии следует соблюдать несколько основных принципов: равенство субъектов рынка, полная независимость; адаптивность к ситуативным изменениям на рынке основных коммерческих функций; взаимодействие коммерции с менеджментом, маркетингом; ответственность перед партнерами в сделках купли-продажи того или иного продукта за активное выполнение обязательств; предвидение коммерческих рисков; прибыль от реализации товаров; адаптация коммерческих работников к обновленным условиям труда. При учете экономических факторов, прямое предназначение малого предприятия на существующей торговой деятельности назначен для выполнения ряда функций: комплексный подход к осуществлению коммерческой работы всех установленных коммерческих объектов в малые предприятия должны работать как единый слаженный, единый механизм (с учетом структуры существующего спроса на рынке, тесной связи с активными поставщиками, под которой понимается определение существующих, перспективных задач коммерческой деятельности, прямой путь к их разрешению. Без этой политики невозможно успешно вести малый бизнес; управлять процессами купли-продажи товаров, услуг исключительно на коммерческой основе; развитие товарных рынков – постоянное экспертное исследование рынка, определение мотивации возможных покупателей на необходимый товар, индикатор эффективного спроса в коммерческой деятельности. Предприниматель обязан удовлетворять потребности определенного круга активных покупателей, продавая им имеющиеся товары, получая денежную выручку. Конечный продукт активной коммерческой деятельности, продаваемый покупателям в виде конкретного продукта, может быть разнообразным. Она включает в себя все, что действительно нужно покупателю и что предприниматель может ему продать

(здания, здания, ценные бумаги, валюту, все виды работ). Для продажи любого продукта требуется. Именно поэтому предприниматель пытается купить товар, чтобы впоследствии осуществить эффективную продажу покупателю, для его собственной реализации обязательно потребует ряда факторов активной коммерческой деятельности. Это все, что используется предпринимателем в своей деятельности-средства производства, обращения товаров в виде прямых трудовых, информационных, финансовых, материальных ресурсов, используемых для транспортировки, производства, реализации товаров. Часть предпринимателя способна обладать этими факторами. Когда у него их вообще нет, необходимые факторы приобретаются у их непосредственных владельцев, владельцев за определенную сумму денег, после чего они, оказывается, получают проданный покупателю конкретный товар. Бизнес-процесс требует, чтобы каждое мероприятие осуществлялось в течение ограниченного периода времени, что требует очень высокого уровня малого бизнеса. Фактическая Продолжительность операции может оказать серьезное влияние на ее эффективность и рентабельность. Часто, чем меньше период операции, тем значительно выше ее эффект для активного предпринимателя. Это снижает затраты и увеличивает скорость оборачиваемости средств, соответственно, при лечении связывается меньше денег. Поэтому есть основания утверждать, что время также является фактором предпринимательства. Коммерческая деятельность - определенный набор одновременно, параллельно или в серии сделок. Каждая из их бизнес-операций - это один полный цикл предпринимательства. К таким сделкам приемлемо применять термин "деловая сделка". Экономическое содержание в коммерческой деятельности, являющееся основным элементом рынка предоставляемых услуг, заключается в посреднической деятельности по активному продвижению товаров через процедуру купли-продажи. В соответствии с экономической теорией такого рода услуги не способны создать новую потребительскую стоимость, не влияют на увеличение стоимости другими отраслями экономики. Таким образом, коммерческая деятельность-это интеллектуальная деятельность предприимчивого, энергичного человека, который, определив богатство, активно использует его для функционирования малого предприятия. В то же время он приносит пользу себе, одновременно действуя на благо общества. Вопрос о предмете политического процесса остается достаточно спорным. Демократические теории и концепции провозглашают яркие принципы демократии или демократического большинства Центральным субъектом политики. Современные исследователи сходятся во мнении, что любая организация формального, неформального характера, осознающая собственные политические

интересы и способная защитить их в процессе политического противостояния, может выступать в качестве прямого субъекта политики. Другая точка зрения, согласно которой субъекты политического процесса могут быть исключительно формальными субъектами, выполняющими свои политические функции.

Прошедшие революции вместе с народным восстанием стали наглядным примером способности активных масс взять на себя роль субъектов, непосредственных участников активного политического процесса, достижения своих целей. Однако остается отдельный вопрос, кто отвечает за организацию выступления этих субъектов. Одновременно из текущей внутренней среды или извне могут появиться легитимные, по мнению определенного " коллективного субъекта", лидеры.

Масштабные выступления масс были тщательно организованы (спровоцированы) специально для известных лидеров политической сферы, ключевые лидеры были выдвинуты из их внутренней среды. Например, можно было не только стать одним из самых активных лидеров этого движения, но и занять пост президента. Лидеры, возглавляющие движение, обязательно наделяются определенными полномочиями. Политическая деятельность для определенного субъекта политики является основной. Характеристика этого субъекта как институционализированного политического субъекта или субъекта, ставшего таковым только на основе различных событий, действий в данном случае не имеет значения. Соответственно, субъектом политики является субъект политических отношений (процесса), носителем политического субъекта-практической деятельности, который действительно способен оказывать определенное влияние на объект политики (власть, властные отношения). Политическая организация общества является важнейшим элементом политической системы. Ведь именно через политические организации происходит формирование, продвижение ключевых задач, целей общества, а также определение конкретной политической линии, формирование правовых и политических норм, мобилизация общества. В современной России субъектами политической жизни могут быть личность, общественная организация или группа, политическое движение или организация, государственные структуры, политические институты. Кроме того, эта категория подходит для социального сообщества (нации, класса, общества, религиозной или этнической группы), политических элит/контрэлит, государства, мирового сообщества, групп государств, то есть все, что способно к реализации. Активными субъектами социального действия являются общественные группы (нация, команда, семья, человек, группа подростков), а субъектами действий политического характера – граждане, политические партии, органы власти, группы давления, лоббистские группы, политические элиты, различные ветви власти и др.

На глобальном уровне (глобальное сообщество) этими субъектами являются национальные государства, функционирующие международные организации (НАТО, ООН, многонациональные корпорации и др.). Все субъекты социальной, политической деятельности также принимаются для обозначения субъектов (субъектов). В сфере политического контроля субъектами являются три ветви власти – Исполнительная, законодательная и судебная. Единая совокупность отношений между активными политическими субъектами вместе с механизмами их регулирования составляют политическую систему. Начальным субъектом общественной жизни считается человек, а начальным субъектом политической жизни – гражданин. Считается, что каждый член общества имеет гражданство. Гражданство считается постоянным политическим и правовым отношением между государством и конкретным лицом, которое выражается во взаимных правах и обязанностях. Суть гражданства обычных граждан, важнейшими действующими лицами в политической жизни государства являются политические группы. Обычные граждане в демократическом государстве могут влиять на политику несколькими способами: путем личного голосования на выборах или путем создания общественных организованных групп. Эти группы называются общественными, потому что граждане, участвующие в них, не получают заработную плату за собственный труд, и не ведут университетского, школьного образования, не регистрируются как обычные компании, фирмы, предприятия, организации. Взаимодействие с кандидатами на депутатский мандат, депутаты представительных и исполнительных органов; контролировать уход за соблюдением уже принятых законов, постановлений, решений, включая возможность обращения в суд; участвуют в финансировании законопроектов, отчетов, экспертиз государственные органы; соблюдать рабочей деятельностью. Необходимо отличать заинтересованные группы вовсе не стремятся получить политическую власть в государстве, во-вторых, их внимание сосредоточено на одном конкретном практическом вопросе, над которым они работают, а не составляют партийную программу на основе различных декларативных заявлений. Группы интересов часто выражают ожидания, эмоции, интересы, идеи, взгляды граждан, придавая им двойную силу. Благодаря коллективным усилиям групп эти факторы становятся достоянием всего общества. Человек активно участвует в политической деятельности. На мой взгляд, такое определение личности с научной точки зрения крайне незаконно. В это положение собственной важности он поместил человека. Это ключевой ориентир, по которому идут поручения властей, свободных граждан- граждан, действительно способных отстаивать собственные политические интересы. Конституция Российской Федерации гарантирует

основные права и свободы личности. Все граждане имеют доступ к свободе выражения своих убеждений, взглядов(когда они не имеют экстремистского характера); вступлению в общественные движения, организации; независимому созданию общественных организаций, политических партий; возможности участия в работе представительных органов власти. Кроме того, россиянин может быть избран во все представительные органы, властные структуры и активно участвовать в управлении государственными делами. Однако необходимо проводить различие между индивидом-субъектом права и индивидом – субъектом политики. Чтобы стать реальным субъектом политики, человек должен иметь определенный политический капитал. Сегодня возможны следующие варианты участия (неучастия) конкретного человека в политике: активное участие, когда политическая индустрия для индивида становится профессией, смыслом жизни, призванием. В результате исполнения своей гражданской обязанности, например, участвуя в процедуре выборов, выражая позицию определенной социальной группы в рамках политического митинга; мотивированный отказ от участия, который является протестом против политики, определенной мобилизации участия, когда индивидуум вынужден принимать участие в различных мероприятиях, общественной и политической деятельности. Такое участие наиболее характерно для авторитарных, тоталитарных режимов власти; отстранение от всякого рода политических событий, категорическое нежелание участвовать в существующем политическом процессе, что вызвано личной пассивностью, аполитичностью. В первых трех описанных случаях человек является субъектом политики, и часто становящийся мишенью для внешней политики. Субъект политики должен обладать способностью и способностью влиять на политические процессы. Например, он может организовывать политические акции или предотвращать такие события. Благодаря наличию собственных многочисленных качеств или политической структуры занимаемой позиции субъекту политики даются конкретные полномочия принимать решения, непосредственно связанные с судьбой многих людей. Рядовой гражданин может стать субъектом политики, способным своими действиями и позицией привлекать внимание широких социальных слоев, оказывая определенное влияние на происходящий политический процесс. По своей природе субъект чрезвычайно активен, целеустремлен в деятельности. Защищая свои собственные интересы, крупные социальные общины могут также выступать в качестве политических субъектов. Однако неоднородность интересов и сложность координации их активной деятельности часто приводят к тому, что такие сообщества становятся своего рода объектом манипуляций в рамках политической игры. В активном

политическом процессе роль субъекта является решающей. Именно поэтому он должен обладать определенными волевыми качествами, хорошими организаторскими способностями, привлекать объем соответствующих ресурсов. Определенная трагедия российского современного общества заключается в фактическом выведении из политического сектора основных социальных слоев, классов государства в силу их исключительной пассивности, дезорганизации. У него свои интересы, потребности, они в курсе. Это позволяет каждому субъекту политики оценивать процессы, происходящие в обществе, выдвигать ключевые цели своих действий, четко определять и отбирать оптимальные пути их достижения. Обычно обычное сознание политики, политическая деятельность напрямую связывают с государством, политическими лидерами. Однако в активном политическом процессе традиционно участвуют: социальные сообщества (нации, классы, религиозные, профессиональные, корпоративные сообщества); социальные группы: бюрократия, политические элиты; граждане, личности; создаются всевозможные общественные движения, организации, политические партии. Они могут действовать по-разному, оказывая непосредственное воздействие на происходящий политический процесс. Степень вовлеченности конкретного человека в политику может зависеть от нескольких объективных, субъективных факторов. Среди них: уровень гражданского сознания, политической культуры, имеет возможность почувствовать себя активными субъектами политики. Поэтому только человек с поддержкой может выступать реальным субъектом политики. Лидерство рассматривается как способность оказывать решающее влияние на партию, группу и общество. Политического лидера этого влияния обеспечивают легитимные регуляторы активной политической деятельности-полученные по процедуре свободных выборов доверия избирателей, а наличие разделения властей и функционирующих представительных органов (парламента) обеспечивает легитимность лидера. Здесь власть действует как самооценочность, потому что только она доступна, чтобы открыть широчайшие возможности для индивидуума. Политические лидеры в первую очередь занимаются реагированием на различные события, которые уже произошли. За формирование "политических мутантов", сочетающих в себе черты различных политических стилей, отвечает большое количество факторов, которые необходимо учитывать в политической жизни. Лидеры посткоммунистического типа с точки зрения определенной технологии принятия политических решений являются сторонниками специализированной номенклатуры политического стиля, когда решения принимаются закрыто. Только при соблюдении этих условий она может стать предсказуемой и конструктивной. Также необходимо тщательно готовить

политических лидеров нового демократического поколения на площадке специализированных учебных заведений. Политика не безлика. Она осуществляется конкретными участниками политической жизни- активными политическими акторами, представляющими определенные общественные силы, реализовавшие собственные интересы, свободно, независимо участвующими в политическом процессе в различных формах. Политические субъекты имеют свои интересы, потребности, которые могут стать прямым источником их политической деятельности. Реальное осознание интересов дает субъектам политики возможность оптимально оценивать происходящие в обществе процессы, ставить цели для собственных действий, тщательно определять и выбирать средства их достижения. Политика предъявляет серьезные требования к каждому вовлеченному в нее лицу, особенно к профессионально занимающемуся политической деятельностью. Чтобы успешно заниматься политикой на профессиональном уровне, во-первых, требуется значительный объем знаний, полученных в результате личного отношения к политическому сектору как к науке. Для наиболее успешной политики решение многочисленных социальных проблем является обязательным знанием законов процесса социального развития, ключевых принципов политической деятельности (принципа преемственности политики, власти; принцип обратной связи, оптимальное сочетание существующих задач с целями борьбы; принцип подготовки масс через собственный политический опыт). Самым ранним из сохранившихся исторических документов об установлении контрактной стоимости доставки сухарей. В данном случае, как таковой, конкурс пока не доступен, но есть его основные моменты. В ходе петровских реформ существует множество институтов госзакупок: происходит консолидация порядка приемки товаров, продуманная система тщательного учета госзакупок, ответственность за ненадлежащее выполнение госзаказа, существует аналог действующего реестра недобросовестных поставщиков. Формирование и утверждение государственных заданий осуществлялось по государственному плану СССР, а затем доводилось до функционирующих государственных предприятий и организаций. С декабря 1930 года в газете "Известия", где предполагалось публиковать объявления об аукционе, не размещалось ни одного такого объявления. Это осуществлялось на площадках государственных организаций и предприятий. А с 20 мая 1932 года отдельным Постановлением ЦИК СНК ССР в целом Частная торговля признана уголовным преступлением. Процесс развития контрактной системы после распада СССР проходил в пять ключевых этапов. Первый этап начался с принятия в постсоветский период первого закона, регламентировавшего сферу государственного заказа-Закона Российской

Федерации от 28.05.1992 №2859-1" о поставках продукции и товаров для государственных нужд". Это продолжалось в 1992-1993 годах. Положения Закона № 2859-1 установлены высокие уровни санкций, применяемых за нарушение обязательств по государственному контракту (50% от суммы непоставленного). В научной юридической литературе отмечается, что эти нормы не применялись на практике. Ключевыми недостатками этого закона были чрезмерный декларативный характер, не было. Первоначальный вариант Закона № 60-ФЗ не предполагает регулирования отношений по определению регионов России. Ценность Закона № 60-ФЗ, прежде всего, заключалась в том, что в документ впервые устанавливает обязанность регламентов по организации процесса закупок товаров, услуг, работ для нужд государства. Исключив из сферы деятельности муниципальный, региональный уровень, регламентировавший только процедуру проведения конкурса, были исключены и другие методы. А к участию в конкурсе допускаются исключительно лица, имеющие производственные мощности, оборудование, трудовые ресурсы, что существенно ограничило круг непосредственных участников государственных закупок. Закон № 97-ФЗ не регламентировал способы обеспечения исполнения обязательств, перечень сведений, которые должны обязательно присутствовать в конкурсной документации. Особенностью закона № 94-ФЗ является детальная регламентация проведения торгов, в которой стали разбираться аукцион, конкурс, а также 2009 год и открытый аукцион в электронном виде (электронный аукцион) (п. 1 ч. 1 ст. 10). В первоначальной редакции Закона № 94-ФЗ не учитывалась специфика товаров, услуг и работ. Впоследствии были введены правила, которые регулируют Особенности размещения заказа через открытый тендер на право вступления в контакт для создания произведения искусства или литературы, для финансирования проката или демонстрации национального фильма, для осуществления строительства, капитального ремонта, реконструкции различных объектов капитального строительства, для энергоуслуг. Лишают активных государственных заказчиков возможности оптимально удовлетворять собственные потребности в качественных услугах, работах, товарах и, соответственно, эффективно использовать намеченные суммы денег. Изменения в стратегии планирования закупок. Процедуры торгов были усовершенствованы. Направлением закона является регулирование как контактной системы, так и регулирования отношений, которые касаются нарушений закона. Установленная контрактная система предусматривает систему мониторинга, осуществления контроля, аудита уполномоченными органами. Соответственно, Россия имеет богатый опыт в управлении правоотношений, которые связаны с государственными закупками. В соответствии

с требованиями действующего внутреннего законодательства, стандартами бухгалтерского учета. В финансовом анализе необходимо использовать не только имеющуюся финансовую отчетность предприятия, но и весь перечень имеющихся дополнительных данных по характеристикам предприятия, его конкурентов, покупателей, поставщиков, экономики, отрасли и так далее. Использование различных групп показателей дает возможность сформировать оптимальное мнение о текущем общем финансовом состоянии организации, коэффициентный анализ также может стать основой для прогнозирования будущего положения предприятия. Пользователями финансовой отчетности и финансового анализа являются руководители организации, акционеры, держатели облигаций, поставщики, аналитики безопасности, кредитные учреждения, профсоюзы, работники, регулирующие органы и широкая общественность. Они используют финансовую отчетность для принятия решений. Например, такая документация помогает потенциальным инвесторам принимать решения о покупке акций. Финансовые отчеты используются поставщиками для определения реальности получения оплаты за поставленный ими товар. Руководство компании использует документацию для определения рентабельности предприятия. В современных условиях неопределенности рыночной среды, интенсификации жизненного цикла компании становится очевидной необходимость выделения в ней особого самостоятельного этапа - финансового оздоровления. Это работает для запуска банкротства организаций и агентств, характеризующихся краем, нестабильной финансово-экономической ситуацией принятия (контроля) оздоровительной стратегии. Финансовое оздоровление - относительно новое понятие, достаточно противоречивое. Определенность в сложившейся ситуации получила пару подходов к сущности " финансового оздоровления " финансово-экономического и правового. Финансовое взыскание с юридической точки зрения рассматривается однозначно, т. е. в рамках существующего института банкротства, когда несостоятельность должника уже признана арбитражным судом. В зависимости от стадии (уровня) нестабильности или несостоятельности меры, направленные на финансовое взыскание, могут быть как добровольными, так и обязательными. Такая деятельность носит добровольный характер, когда решение о введении рассматривается, принимается предприятием. Соответственно, обязательный характер проявляется, когда эти меры вводятся в организации из банкротства предприятия-должника.

На основе систем мотивации труда строятся системы стимулирования труда, привлечение работников к высокопроизводительному труду, вовлечение их в процессы совершенствования организации производственной деятельности и

труда, участие в рационализаторской деятельности предприятия.

Деятельность человека является полимотивированной, то есть на поведение работников может одновременно влиять множество стимулов. Множественность стимулов, влияющих на поведение человека, предполагает существование определенной связи между ними. Между стимулами могут устанавливаться компенсаторные отношения. Недостаточная сила (выраженность) одних стимулов может быть скомпенсирована или уравновешена действием других. Например, не очень интересная работа может быть привлекательна в силу высокой зарплаты. И наоборот, недостаточно высокая, с точки зрения работника, оплата его труда может компенсироваться возможностью выполнения самостоятельной и творческой работы.

Трудовая мотивация делает пристрастным отношение человека к самым разным аспектам рабочей ситуации. Пристрастность в определенной мере выражается в оценке справедливости отношений, установившихся между работником и организацией.

Основными функциями мотивации являются:

- побуждение к действию;
- направление деятельности;
- контроль и поддержание поведения.

Побуждение к действию. «Стимулы – это то, что заставляет человека действовать или является стимулом к действию» [8, с. 127]. В этом смысле человек, активно действующий для достижения определенной цели, которая позволит ему удовлетворить какую-либо потребность, будет рассматриваться как мотивированный, а пассивный, равнодушный или бездействующий – как немотивированный или обладающий низкой мотивацией.

Направление деятельности. Люди постоянно принимают решения о том, как они будут достигать своих целей. Работник, стремящийся произвести благоприятное впечатление на своего руководителя, может выбирать разные варианты: работать особенно усердно над важной задачей, оказать руководителю какую-то услугу или польстить ему. Все эти действия имеют нечто общее – они представляют собой некоторые выборы, которые направляют усилия человека на достижение определенной цели, позволяющей удовлетворить соответствующую потребность.

Контроль и поддержание поведения, направленного на достижение цели, выражается в определенной настойчивости в достижении этой цели. Мотивация делает человека пристрастным, заинтересованным. Так человек, поведение которого определяется денежной мотивацией, стремящийся к зарабатыванию денег, в разных ситуациях и при разных обстоятельствах будет действовать в соответствии с этой доминантой. Поставленные перед ним задачи или открывающиеся возможности он будет рассматривать преимущественно с точки зрения возможности зарабатывания денег.

Таким образом, в условиях трудовых отношений, значимое для работника позитивное подкрепление может быть использовано для закрепления эффективных рабочих действий и улучшения работы.

2. Теоретические подходы к мотивации

Процесс мотивации сложен и неоднозначен. Р. Оуэн и А. Смит считали деньги единственным мотивирующим фактором. Согласно их трактовке, люди – чисто экономические существа, которые работают только для получения средств, необходимых для приобретения пищи, одежды, жилища и так далее. Современные теории мотивации, основанные на результатах психологических исследований, доказывают, что истинные причины, побуждающие человека отдавать работе все силы, чрезвычайно сложны и многообразны.

Существует достаточно большое количество разнообразных теорий мотивации, пытающихся дать объяснение этому явлению. Все теории мотивации труда к работе можно разделить на две группы:

- теории содержания;
- теории процесса.

Процессуальные теории мотивации – теории мотивации трудовой деятельности, исходящие из поведения людей с учетом их восприятия и познания.

«Процессуальные теории исходят из того, что индивиды оценивают различные виды поведения через полученные результаты, которые можно измерить» [3, с. 147]. Школа, представленная Дж. Кэмпбелом, рассматривает фактор удовлетворенности трудом не с точки зрения содержания труда, а с точки зрения самого процесса формирования удовлетворенности трудом у работников на основе

переменных сопоставительных показателей (уверенность в том, что затраченные трудовые усилия будут вознаграждены полностью).

Содержательные теории мотивации – теории мотивации трудовой деятельности, базирующиеся на идентификации потребностей, которые заставляют людей действовать так, а не иначе. Основным недостатком содержательных теорий является игнорирование индивидуальных различий в мотивации личности. Эту односторонность содержательных теорий мотивации призваны преодолеть авторы поведенческого направления трудовой мотивации – целью, которых является выявление всех возможностей и ограничений человека в процессе труда на основе его личностных характеристик.

К содержательным теориям относятся теория А. Маслоу, теория двух факторов Ф. Герцберга, К. Альдерфера, Д. МакКлелланда, теория «Мотивационного профиля» Ш. Ричи и П. Мартина. Основоположником системы трудовой мотивации является А. Маслоу. Теория мотивации А. Маслоу – теория мотивации работников, согласно которой люди в своих мотивациях опираются на пять видов потребностей (по убыванию уровня иерархии):

- потребность в самовыражении, самореализации, личной власти;
- потребность в уважении;
- потребность в принадлежности к определенной социальной группе;
- потребность в безопасности;
- физиологические потребности.

Теория двух факторов Ф. Герцберга – теория мотивации трудовой деятельности персонала, согласно которой потребности делятся на две части:

- 1. мотивирующие потребности, определяющие удовлетворенность работой (эти факторы Ф. Герцберг назвал “мотиваторами”). Они включают: достижения (квалификация) и признание успеха, работу как таковую (интерес к работе и заданию), ответственность, продвижение по службе, возможность профессионального роста, возможности личностной самореализации;
- 2. потребности, направленные на устранение негативных условий работы (эти внешние факторы получили название «факторов контекста», или «гигиенических» факторов). Они включают: политику фирмы и администрации, нравственный климат в организации, условия работы, заработок, межличностные отношения с начальниками, коллегами и

подчиненными, степень непосредственного контроля за работой.

Теория мотивации Д. Макклеланда – теория мотивации, согласно которой мотивация трудовой деятельности персонала обуславливается тремя потребностями высшего уровня:

- потребность власти – потребность в навыках влияния и установления контроля за поступками других людей, в воздействии на ход событий;
- потребность достижения (успеха) – потребность принимать на себя личную ответственность и добиваться успешного выполнения заданий;
- потребность причастности (присоединения) – потребность в установлении и поддержании межличностных отношений.

Работник, имеющий потребность во власти, хочет обладать возможностью влиять на других и поэтому ищет такие задания и должности, где у него был бы соответствующий статус, дающий возможность использовать власть и авторитет. Работник, имеющий значительную потребность в достижении цели, ставит себе высокие, но реальные цели. Для него важны хорошие достижения.

Теория мотивации К. Альдерфера – теория мотивации труда персонала, согласно которой люди в своих мотивациях опираются на три вида потребностей (по убыванию уровня иерархии):

- потребности роста, которые побуждают индивида к творчеству или воздействиям по отношению к самому себе или внешней среде;
- потребности связи, которые включают в себя отношения человека с другими индивидами и группами — членами семьи, коллегами, начальниками, подчиненными и т.д. Человек удовлетворяет эти потребности, когда он делится с другими людьми своими мыслями и чувствами, причем процесс этот должен быть обоюдным;
- потребности существования, которые отражают индивидуальные требования человека к обмену энергией с ее источниками во внешней среде, включают в себя различные формы материальных и физиологических желаний.

По К. Альдерферу движение от потребности к потребности идет вверх и вниз. В случае неудовлетворенности потребности верхнего уровня, усиливается степень влияния потребности более низкого уровня и человек переключает внимание на этот уровень.

Ш. Ричи и П. Мартин в теории «Мотивационного профиля» выделили двенадцать основных потребностей работника, которые могут быть использованы как мотиваторы в условиях трудовых коллективов. Для определения индивидуального сочетания наиболее и наименее актуальных для конкретного человека потребностей составляется индивидуальный мотивационный профиль, состоящий из следующих мотивационных факторов:

1. Потребность в высокой заработной плате и материальном вознаграждении.
2. Потребность в хороших условиях работы и комфортной окружающей обстановке.
3. Потребность в четком структурировании работы, наличии обратной связи и информации, позволяющей судить о результатах своей работы, потребность в снижении неопределенности и установлении правил и директив выполнения работы.
4. Потребность в социальных контактах: в общении с широким кругом людей, легкой степени доверительности, связей с коллегами, партнерами и клиентами.
5. Потребность формировать и поддерживать долгосрочные, стабильные взаимоотношения, предполагающая значительную степень близости взаимоотношений, доверительности.
6. Потребность в завоевании признания со стороны других людей, в том, чтобы окружающие ценили заслуги, достижения и успехи индивидуума.
7. Потребность ставить для себя сложные цели и достигать их.
8. Потребность во влиятельности и власти, стремление руководить другими – показатель конкурентной напористости, поскольку предусматривает сравнение с другими людьми и оказание на них влияния.
9. Потребность в разнообразии, переменах и стимуляции, стремление избегать рутины.
10. Потребность быть креативным, анализирующим, думающим работником, открытым для новых идей.
11. Потребность в самосовершенствовании, развитии как личности.
12. Потребность в интересной, общественно полезной работе.

Цель изучения мотивационного профиля состоит в том, чтобы сформировать основу для упорядоченного обоснованного анализа потребностей работника.

Мотивационный профиль позволяет оценить все мотиваторы сотрудника во взаимодействии и разработать план мероприятий, с помощью которых можно воздействовать на сотрудника для повышения эффективности его работы.

К наиболее популярным процессуальным теориям можно отнести:

- теорию ожидания Виктора Врума;
- теорию справедливости С. Адамса;
- комплексную теорию Портера-Лоулера.

В соответствии с теорией ожидания Виктора Врума мотивация рассматривается как функция трех видов ожиданий:

- ожидаемого результата работы;
- ожидаемого вознаграждения от этого результата;
- ожидаемой ценности вознаграждения.

Величина усилий, прилагаемых человеком для реализации поставленной перед ним задачи, будет непосредственно зависеть от того, какова оценка вероятности успеха при выполнении поставленной задачи, а также вероятность получения за приложенные усилия ценного для него вознаграждения.

Теория справедливости С. Адамса исходит из того, что человек субъективно оценивает результаты труда и полученное вознаграждение, сравнивая их с результатами и вознаграждением других сотрудников. При этом субъективной оценке подвергаются и затраченные усилия.

Если вознаграждение воспринимается как справедливое, производственное поведение повторяется, если нет – то возможны следующие реакции человека:

- сокращение затрат собственных сил;
- попытка увеличить вознаграждение за свой труд;
- переоценка своих возможностей;

- попытка повлиять на организацию или на руководителя с целью изменить оплату или нагрузку других сотрудников;
- выбор другого объекта сравнения;
- попытка перейти в другое подразделение или другую организацию.

Модель мотивации Портера-Лоулера рассматривает мотивацию как функцию затраченных усилий, полученных результатов, восприятия работниками вознаграждения, степень удовлетворения.

Результаты труда зависят от затраченных усилий и способностей человека к выполнению конкретной работы. В свою очередь усилия, затрачиваемые работником для достижения результата, будут зависеть от оценки вероятности получения вознаграждения и его ценности для работника. Вознаграждение, воспринимаемое как справедливое, повышает мотивацию, и наоборот. Степень удовлетворенности есть результат как внешнего, так и внутреннего вознаграждения. Причем именно степень удовлетворенности является мерой ценности вознаграждения.

В процессе становления и развития в экономической отрасли рыночных отношений можно полагать, что деятельное развитие отдельного предмета исходить будет из основополагающего понятия «эффективность труда», то есть определенного соотношения между его результатом и затратами, затрагивая ряд направлений: исследование содержания наличествующих социально-трудовых отношений, занятости, рынке труда, механизма, отвечающего за регулирование и обеспечение максимально эффективного функционирования трудовых ресурсов, трудового общественного потенциала; изучение трудовых стимулов, мотивации, обеспечивающих эффективную и плодотворную трудовую деятельность в развитии рыночных отношений; формирование подходящих для роста производительности, отдачи труда экономических условий при осуществлении экономических реформ; определение ключевых принципов управления воспроизводством, деятельным использованием ресурсов применительно к разнообразным уровням хозяйствования при обязательном выделении. Соответственно, на микроуровне предметом экономики труда становится изучение развития, использования творческого, трудового потенциала работников, реального повышения доходности, реальной эффективности труда, планки его оплаты, основываясь на применении рациональных форм создания нормирования и стимулирования рабочего персонала. Предметом экономики труда на мезоуровне считается исследование и

разрешение проблем занятости, трудовых рынков, социальной реабилитации и защиты деятельных работников на определенном территориальном уровне, оптимального формирования наиболее эффективной системы управления, требуемой социально-трудовым отношениям на площадке конкретного региона. Макроуровень характеризуется предметом экономики труда, состоящем в выработке стратегии по развитию социально-трудовой сферы, прогнозировании соответствующих показателей в процессе поступательного последующим развитием действующего экономико-правового механизма по регулированию в обществе трудовых отношений.

Однако, даже когда у руководства имеется полная ясность того, какой состав кадров ему необходим, процесс отбора может совершенно не оправдать ожиданий. Формулирование и определение реальных требований к предлагаемой работе перед началом процедуры найма зачастую осуществляется не очень тщательно. Максимально четко сформулировать требования

Следующим этапом считается формирование перечня требований к конкретной вакантной должности или проведение разработки моделей имеющихся рабочих мест. Чтобы ясно представлять себе, какого работника нужно нанять в организацию требуется разработать особую модуль. Такая модель содержит 15 важных элементов, представляющих перечень количественных и качественных характеристик рабочего места.

На третьем этапе производится определение регламента процедуры по подбору персонала.

Чаще всего такой регламент содержит мероприятия по данной процедуре, ее сроки, требуемые для осуществления подбора, отвечающих за выполнение всевозможных мероприятий должностные лица, которые также оформляют по каждому мероприятию необходимые документы. Традиционно принято выделять следующие мероприятия: размещение объявлений в СМИ о наличии в компании вакантных мест; представление в отдел кадров документов; собеседование; оценка прошедших процедуру собеседования кандидатов; оформление пакета документов, требуемого для приема на должность компании; прием на вакантную работу с наличием (отсутствием) испытательного срока.

Утвержденный руководителем регламент подбора придает документу характеристику обязательности для исполнения его подчиненными, где решение о приеме конкретного кандидата на получение должности принимается поэтапно

различными категориями руководителей, когда в процедуре сразу задействуется несколько исполнителей.

Немаловажно до проведения процедуры первого собеседования требуется получить полные сведения о рекомендациях. Это можно считать веским поводом для отклонения его в качестве потенциального претендента на открытую вакансию. Ключевым требованием считается: не прозванивать полученные с места реальной работы кандидата рекомендации вплоть до получения им конкретного предложения.

Немаловажным моментом также является проведение процедуры анализа документов кандидатов.

По тому, как организуют процедуру, можно судить о планке развития данной организации в целом. При этом не нужно забывать, что при подборе персонала решение о работе является обоюдным.

Качественная работа с представленными кандидатами документами предоставляет возможность уменьшить временные затраты вместе с максимально эффективными и быстрым подбором необходимого персонала.

В ходе четвертого этапа огромная роль сосредотачивается в проведении процедуры интервью руководителя лично с потенциальными кандидатами на ранее открытую вакансию.

Пятый этап – официальное оформление наличествующих трудовых отношений.

Шестой этап – испытательный срок, требуемый для адаптации специалиста в организации (компании).

Соответственно, система подбора персонала включает отдельные элементы (подбор, отбор и найм, основывающиеся на политике урегулирования состоит из последовательных этапов.

То внутренние источники обладают достаточно большим количеством достоинств (если сравнивать с реальными недостатками). При этом с точки зрения качественного уровня даже наличие всего одного отрицательного момента способно привести к возникновению в коллективе конфликтных ситуаций, понижению уровня трудовой производительности и иным негативным явлениям внутри компании.

Очевидна, что процедура подбора персонала в первую очередь должна определяться непосредственно стоящими перед организацией задачами и целями.

Помимо того имеются альтернативы по осуществлению найма новых работников. Относятся к ним такие меры, как, например, организация сверхурочной работы, когда компании требуется увеличение объема собственной продукции.

Превосходство сверхурочной работы заключено в том, что в данном случае не требуется затрат на процедуры поиска и подбора нового персонала. При этом сверхурочные работы не могут для каждого работника превышать четыре, а также 120 часов ежегодно.

Другим альтернативным способом принято считать из-за осуществления сезонных работ, когда с ростом объемов производимых работ на временной основе производится набор персонала поступательно по мере увеличения реальных объемов деятельности организации. Кроме того, временный подбор персонала можно считать различных работников, лучшие из которых в дальнейшем могут получить продление контракта уже на постоянной основе.

Помимо этого к процессу могут привлекаться специализированные компания в целях осуществления отдельных типов деятельности (юридические организации – для консультаций по всевозможным возникающим вопросам хозяйственного права, аудиторские фирмы для ведения бухучета, кадровые агентства, занимающиеся подбором персонала). Данная деятельность именуется аутсорсингом.

Деятельное использование аутсорсинга (активное привлечение внешних ресурсов для разрешения конкретных специализированных задач) сегодня становится повседневной практикой в большинстве отечественных организаций и компаний.

Аутсорсинг в мировом масштабе используется в качестве средства повышения уровня финансовой мощности и реальной конкурентоспособности компаний. Количество организаций, непосредственно пользующихся такими услугами и понимающих собственную выгоду в этом по конкурентоспособности, растет ежедневно.

Стало нецелесообразно различным компаниям полностью и максимально эффективно обеспечивать собственную деятельность, применяя исключительно внутренние ресурсы. Поэтому все чаще некоторые функции перекладываются «на плечи» аутсорсинговых компаний.

Наличествующая в России относительно стабильная ситуация общегосударственной экономики поспособствовала появлению весьма широкого спектра соответствующих услуг данного рынка. Ключевыми из них считаются услуги в сфере кадровых вопросов, информационных технологий и бухгалтерии.

Соответственно, применение на имеющиеся вакантные должности существенно возможность для действенного продвижения по службе, весьма благоприятно сказывается на психологически-моральном климате в рабочем коллективе, однако целиком не удовлетворяют наличествующие потребности в кадрах, не способствуя интенсивности производства. Внешние источники подбора, в свою очередь, могут полностью удовлетворить данную потребность, предоставляя новые импульсы в процессе развития организации, однако не способствуя социальной сплоченности отдельных членов коллектива.

Процесс подготовки кадров вместе с повышением их квалификационного уровня происходит на площадках средних специальных и высших учебных заведений, всевозможных курсах, а также посредством факультетов и институтов повышения квалификации руководящих кадров. Стремящимся повысить собственный образовательный уровень (либо квалификацию) работникам, гарантируется карьерный рост, обучение при этом в большинстве случаев происходит за счет выделяемых предприятием средств.

В процессе становления и развития в экономической отрасли рыночных отношений можно полагать, что деятельное развитие отдельного предмета исходить будет из основополагающего понятия «эффективность труда», то есть определенного соотношения между его результатом и затратами, затрагивая ряд направлений: исследование содержания наличествующих социально-трудовых отношений, занятости, рынке труда, механизма, отвечающего за регулирование и обеспечение максимально эффективного функционирования трудовых ресурсов, трудового общественного потенциала; изучение трудовых стимулов, мотивации, обеспечивающих эффективную и плодотворную трудовую деятельность в развитии рыночных отношений; формирование подходящих для роста производительности, отдачи труда экономических условий при осуществлении экономических реформ; определение ключевых принципов управления воспроизводством, деятельным использованием ресурсов применительно к разнообразным уровням хозяйствования при обязательном выделении. Соответственно, на микроуровне предметом экономики труда становится изучение развития, использования творческого, трудового потенциала работников, реального повышения доходности, реальной эффективности труда, планки его оплаты, основываясь на применении

рациональных форм создания нормирования и стимулирования рабочего персонала. Предметом экономики труда на мезоуровне считается исследование и разрешение проблем занятости, трудовых рынков, социальной реабилитации и защиты деятельных работников на определенном территориальном уровне, оптимального формирования наиболее эффективной системы управления, требуемой социально-трудовым отношениям на площадке конкретного региона. Макроуровень характеризуется предметом экономики труда, состоящем в выработке стратегии по развитию социально-трудовой сферы, прогнозировании соответствующих показателей в процессе поступательного последующим развитием действующего экономико-правового механизма по регулированию в обществе трудовых отношений.

Однако, даже когда у руководства имеется полная ясность того, какой состав кадров ему необходим, процесс отбора может совершенно не оправдать ожиданий. Формулирование и определение реальных требований к предлагаемой работе перед началом процедуры найма зачастую осуществляется не очень тщательно. Максимально четко сформулировать требования

Следующим этапом считается формирование перечня требований к конкретной вакантной должности или проведение разработки моделей имеющихся рабочих мест. Чтобы ясно представлять себе, какого работника нужно нанять в организацию требуется разработать особую модуль. Такая модель содержит 15 важных элементов, представляющих перечень количественных и качественных характеристик рабочего места.

На третьем этапе производится определение регламента процедуры по подбору персонала.

Чаще всего такой регламент содержит мероприятия по данной процедуре, ее сроки, требуемые для осуществления подбора, отвечающих за выполнение всевозможных мероприятий должностные лица, которые также оформляют по каждому мероприятию необходимые документы. Традиционно принято выделять следующие мероприятия: размещение объявлений в СМИ о наличии в компании вакантных мест; представление в отдел кадров документов; собеседование; оценка прошедших процедуру собеседования кандидатов; оформление пакета документов, требуемого для приема на должность компании; прием на вакантную работу с наличием (отсутствием) испытательного срока.

Утвержденный руководителем регламент подбора придает документу характеристику обязательности для исполнения его подчиненными, где решение о приеме конкретного кандидата на получение должности принимается поэтапно различными категориями руководителей, когда в процедуре сразу задействуется несколько исполнителей.

Немаловажно до проведения процедуры первого собеседования требуется получить полные сведения о рекомендациях. Это можно считать веским поводом для отклонения его в качестве потенциального претендента на открытую вакансию. Ключевым требованием считается: не прозванивать полученные с места реальной работы кандидата рекомендации вплоть до получения им конкретного предложения.

Немаловажным моментом также является проведение процедуры анализа документов кандидатов.

По тому, как организуют процедуру, можно судить о планке развития данной организации в целом. При этом не нужно забывать, что при подборе персонала решение о работе является обоюдным.

Качественная работа с представленными кандидатами документами предоставляет возможность уменьшить временные затраты вместе с максимально эффективными и быстрым подбором необходимого персонала.

В ходе четвертого этапа огромная роль сосредотачивается в проведении процедуры интервью руководителя лично с потенциальными кандидатами на ранее открытую вакансию.

Пятый этап – официальное оформление наличествующих трудовых отношений.

Шестой этап – испытательный срок, требуемый для адаптации специалиста в организации (компании).

Соответственно, система подбора персонала включает отдельные элементы (подбор, отбор и найм, основывающиеся на политике урегулирования состоит из последовательных этапов.

То внутренние источники обладают достаточно большим количеством достоинств (если сравнивать с реальными недостатками). При этом с точки зрения качественного уровня даже наличие всего одного отрицательного момента способно привести к возникновению в коллективе конфликтных ситуаций,

понижению уровня трудовой производительности и иным негативным явлениям внутри компании.

Очевидно, что процедура подбора персонала в первую очередь должна определяться непосредственно стоящими перед организацией задачами и целями.

Помимо того имеются альтернативы по осуществлению найма новых работников. Относятся к ним такие меры, как, например, организация сверхурочной работы, когда компании требуется увеличение объема собственной продукции. Превосходство сверхурочной работы заключено в том, что в данном случае не требуется затрат на процедуры поиска и подбора нового персонала. При этом сверхурочные работы не могут для каждого работника превышать четыре, а также 120 часов ежегодно.

Другим альтернативным способом принято считать из-за осуществления сезонных работ, когда с ростом объемов производимых работ на временной основе производится набор персонала поступательно по мере увеличения реальных объемов деятельности организации. Кроме того, временный подбор персонала можно считать различных работников, лучшие из которых в дальнейшем могут получить продление контракта уже на постоянной основе.

Помимо этого к процессу могут привлекаться специализированные компании в целях осуществления отдельных типов деятельности (юридические организации – для консультаций по всевозможным возникающим вопросам хозяйственного права, аудиторские фирмы для ведения бухучета, кадровые агентства, занимающиеся подбором персонала). Данная деятельность именуется аутсорсингом.

Деятельное использование аутсорсинга (активное привлечение внешних ресурсов для разрешения конкретных специализированных задач) сегодня становится повседневной практикой в большинстве отечественных организаций и компаний.

Аутсорсинг в мировом масштабе используется в качестве средства повышения уровня финансовой мощности и реальной конкурентоспособности компаний. Количество организаций, непосредственно пользующихся такими услугами и понимающих собственную выгоду в этом по конкурентоспособности, растет ежедневно.

Стало нецелесообразно различным компаниям полностью и максимально эффективно обеспечивать собственную деятельность, применяя исключительно внутренние ресурсы. Поэтому все чаще некоторые функции перекладываются «на

плечи» аутсорсинговых компаний.

Наличествующая в России относительно стабильная ситуация общегосударственной экономики поспособствовала появлению весьма широкого спектра соответствующих услуг данного рынка. Ключевыми из них считаются услуги в сфере кадровых вопросов, информационных технологий и бухгалтерии.

Соответственно, применение на имеющиеся вакантные должности существенно возмощность для действенного продвижения по службе, весьма благоприятно сказывается на психологически-моральном климате в рабочем коллективе, однако целиком не удовлетворяют наличествующие потребности в кадрах, не способствуя интенсивности производства. Внешние источники подбора, в свою очередь, могут полностью удовлетворить данную потребность, предоставляя новые импульсы в процессе развития организации, однако не способствуя социальной сплоченности отдельных членов коллектива.

Процесс подготовки кадров вместе с повышением их квалификационного уровня происходит на площадках средних специальных и высших учебных заведений, всевозможных курсах, а также посредством факультетов и институтов повышения квалификации руководящих кадров. Стремящимся повысить собственный образовательный уровень (либо квалификацию) работникам, гарантируется карьерный рост, обучение при этом в большинстве случаев происходит за счет выделяемых предприятием средств.

В процессе становления и развития в экономической отрасли рыночных отношений можно полагать, что деятельное развитие отдельного предмета исходить будет из основополагающего понятия «эффективность труда», то есть определенного соотношения между его результатом и затратами, затрагивая ряд направлений: исследование содержания наличествующих социально-трудовых отношений, занятости, рынке труда, механизма, отвечающего за регулирование и обеспечение максимально эффективного функционирования трудовых ресурсов, трудового общественного потенциала; изучение трудовых стимулов, мотивации, обеспечивающих эффективную и плодотворную трудовую деятельность в развитии рыночных отношений; формирование подходящих для роста производительности, отдачи труда экономических условий при осуществлении экономических реформ; определение ключевых принципов управления воспроизводством, деятельным использованием ресурсов применительно к разнообразным уровням хозяйствования при обязательном выделении. Соответственно, на микроуровне предметом экономики труда становится изучение развития, использования

творческого, трудового потенциала работников, реального повышения доходности, реальной эффективности труда, планки его оплаты, основываясь на применении рациональных форм создания нормирования и стимулирования рабочего персонала. Предметом экономики труда на мезоуровне считается исследование и разрешение проблем занятости, трудовых рынков, социальной реабилитации и защиты деятельных работников на определенном территориальном уровне, оптимального формирования наиболее эффективной системы управления, требуемой социально-трудовым отношениям на площадке конкретного региона. Макроуровень характеризуется предметом экономики труда, состоящем в выработке стратегии по развитию социально-трудовой сферы, прогнозировании соответствующих показателей в процессе поступательного последующим развитием действующего экономико-правового механизма по регулированию в обществе трудовых отношений.

Однако, даже когда у руководства имеется полная ясность того, какой состав кадров ему необходим, процесс отбора может совершенно не оправдать ожиданий. Формулирование и определение реальных требований к предлагаемой работе перед началом процедуры найма зачастую осуществляется не очень тщательно. Максимально четко сформулировать требования

Следующим этапом считается формирование перечня требований к конкретной вакантной должности или проведение разработки моделей имеющихся рабочих мест. Чтобы ясно представлять себе, какого работника нужно нанять в организацию требуется разработать особую модуль. Такая модель содержит 15 важных элементов, представляющих перечень количественных и качественных характеристик рабочего места.

На третьем этапе производится определение регламента процедуры по подбору персонала.

Чаще всего такой регламент содержит мероприятия по данной процедуре, ее сроки, требуемые для осуществления подбора, отвечающих за выполнение всевозможных мероприятий должностные лица, которые также оформляют по каждому мероприятию необходимые документы. Традиционно принято выделять следующие мероприятия: размещение объявлений в СМИ о наличии в компании вакантных мест; представление в отдел кадров документов; собеседование; оценка прошедших процедуру собеседования кандидатов; оформление пакета документов, требуемого для приема на должность компании; прием на вакантную работу с наличием (отсутствием) испытательного срока.

Утвержденный руководителем регламент подбора придает документу характеристику обязательности для исполнения его подчиненными, где решение о приеме конкретного кандидата на получение должности принимается поэтапно различными категориями руководителей, когда в процедуре сразу задействуется несколько исполнителей.

Немаловажно до проведения процедуры первого собеседования требуется получить полные сведения о рекомендациях. Это можно считать веским поводом для отклонения его в качестве потенциального претендента на открытую вакансию. Ключевым требованием считается: не прозванивать полученные с места реальной работы кандидата рекомендации вплоть до получения им конкретного предложения.

Немаловажным моментом также является проведение процедуры анализа документов кандидатов.

По тому, как организуют процедуру, можно судить о планке развития данной организации в целом. При этом не нужно забывать, что при подборе персонала решение о работе является обоюдным.

Качественная работа с представленными кандидатами документами предоставляет возможность уменьшить временные затраты вместе с максимально эффективными и быстрым подбором необходимого персонала.

В ходе четвертого этапа огромная роль сосредотачивается в проведении процедуры интервью руководителя лично с потенциальными кандидатами на ранее открытую вакансию.

Пятый этап – официальное оформление наличествующих трудовых отношений.

Шестой этап – испытательный срок, требуемый для адаптации специалиста в организации (компании).

Соответственно, система подбора персонала включает отдельные элементы (подбор, отбор и найм, основывающиеся на политике урегулирования состоит из последовательных этапов.

То внутренние источники обладают достаточно большим количеством достоинств (если сравнивать с реальными недостатками). При этом с точки зрения качественного уровня даже наличие всего одного отрицательного момента способно привести к возникновению в коллективе конфликтных ситуаций,

понижению уровня трудовой производительности и иным негативным явлениям внутри компании.

Очевидно, что процедура подбора персонала в первую очередь должна определяться непосредственно стоящими перед организацией задачами и целями.

Помимо того имеются альтернативы по осуществлению найма новых работников. Относятся к ним такие меры, как, например, организация сверхурочной работы, когда компании требуется увеличение объема собственной продукции. Превосходство сверхурочной работы заключено в том, что в данном случае не требуется затрат на процедуры поиска и подбора нового персонала. При этом сверхурочные работы не могут для каждого работника превышать четыре, а также 120 часов ежегодно.

Другим альтернативным способом принято считать из-за осуществления сезонных работ, когда с ростом объемов производимых работ на временной основе производится набор персонала поступательно по мере увеличения реальных объемов деятельности организации. Кроме того, временный подбор персонала можно считать различных работников, лучшие из которых в дальнейшем могут получить продление контракта уже на постоянной основе.

Помимо этого к процессу могут привлекаться специализированные компании в целях осуществления отдельных типов деятельности (юридические организации – для консультаций по всевозможным возникающим вопросам хозяйственного права, аудиторские фирмы для ведения бухучета, кадровые агентства, занимающиеся подбором персонала). Данная деятельность именуется аутсорсингом.

Деятельное использование аутсорсинга (активное привлечение внешних ресурсов для разрешения конкретных специализированных задач) сегодня становится повседневной практикой в большинстве отечественных организаций и компаний.

Аутсорсинг в мировом масштабе используется в качестве средства повышения уровня финансовой мощности и реальной конкурентоспособности компаний. Количество организаций, непосредственно пользующихся такими услугами и понимающих собственную выгоду в этом по конкурентоспособности, растет ежедневно.

Стало нецелесообразно различным компаниям полностью и максимально эффективно обеспечивать собственную деятельность, применяя исключительно внутренние ресурсы. Поэтому все чаще некоторые функции перекладываются «на

плечи» аутсорсинговых компаний.

Наличествующая в России относительно стабильная ситуация общегосударственной экономики поспособствовала появлению весьма широкого спектра соответствующих услуг данного рынка. Ключевыми из них считаются услуги в сфере кадровых вопросов, информационных технологий и бухгалтерии.

Соответственно, применение на имеющиеся вакантные должности существенно возмощность для действенного продвижения по службе, весьма благоприятно сказывается на психологически-моральном климате в рабочем коллективе, однако целиком не удовлетворяют наличествующие потребности в кадрах, не способствуя интенсивности производства. Внешние источники подбора, в свою очередь, могут полностью удовлетворить данную потребность, предоставляя новые импульсы в процессе развития организации, однако не способствуя социальной сплоченности отдельных членов коллектива.

Процесс подготовки кадров вместе с повышением их квалификационного уровня происходит на площадках средних специальных и высших учебных заведений, всевозможных курсах, а также посредством факультетов и институтов повышения квалификации руководящих кадров. Стремящимся повысить собственный образовательный уровень (либо квалификацию) работникам, гарантируется карьерный рост, обучение при этом в большинстве случаев происходит за счет выделяемых предприятием средств.

В процессе становления и развития в экономической отрасли рыночных отношений можно полагать, что деятельное развитие отдельного предмета исходить будет из основополагающего понятия «эффективность труда», то есть определенного соотношения между его результатом и затратами, затрагивая ряд направлений: исследование содержания наличествующих социально-трудовых отношений, занятости, рынке труда, механизма, отвечающего за регулирование и обеспечение максимально эффективного функционирования трудовых ресурсов, трудового общественного потенциала; изучение трудовых стимулов, мотивации, обеспечивающих эффективную и плодотворную трудовую деятельность в развитии рыночных отношений; формирование подходящих для роста производительности, отдачи труда экономических условий при осуществлении экономических реформ; определение ключевых принципов управления воспроизводством, деятельным использованием ресурсов применительно к разнообразным уровням хозяйствования при обязательном выделении. Соответственно, на микроуровне предметом экономики труда становится изучение развития, использования

творческого, трудового потенциала работников, реального повышения доходности, реальной эффективности труда, планки его оплаты, основываясь на применении рациональных форм создания нормирования и стимулирования рабочего персонала. Предметом экономики труда на мезоуровне считается исследование и разрешение проблем занятости, трудовых рынков, социальной реабилитации и защиты деятельных работников на определенном территориальном уровне, оптимального формирования наиболее эффективной системы управления, требуемой социально-трудовым отношениям на площадке конкретного региона. Макроуровень характеризуется предметом экономики труда, состоящем в выработке стратегии по развитию социально-трудовой сферы, прогнозировании соответствующих показателей в процессе поступательного последующим развитием действующего экономико-правового механизма по регулированию в обществе трудовых отношений.

Однако, даже когда у руководства имеется полная ясность того, какой состав кадров ему необходим, процесс отбора может совершенно не оправдать ожиданий. Формулирование и определение реальных требований к предлагаемой работе перед началом процедуры найма зачастую осуществляется не очень тщательно. Максимально четко сформулировать требования

Следующим этапом считается формирование перечня требований к конкретной вакантной должности или проведение разработки моделей имеющихся рабочих мест. Чтобы ясно представлять себе, какого работника нужно нанять в организацию требуется разработать особую модуль. Такая модель содержит 15 важных элементов, представляющих перечень количественных и качественных характеристик рабочего места.

На третьем этапе производится определение регламента процедуры по подбору персонала.

Чаще всего такой регламент содержит мероприятия по данной процедуре, ее сроки, требуемые для осуществления подбора, отвечающих за выполнение всевозможных мероприятий должностные лица, которые также оформляют по каждому мероприятию необходимые документы. Традиционно принято выделять следующие мероприятия: размещение объявлений в СМИ о наличии в компании вакантных мест; представление в отдел кадров документов; собеседование; оценка прошедших процедуру собеседования кандидатов; оформление пакета документов, требуемого для приема на должность компании; прием на вакантную работу с наличием (отсутствием) испытательного срока.

Утвержденный руководителем регламент подбора придает документу характеристику обязательности для исполнения его подчиненными, где решение о приеме конкретного кандидата на получение должности принимается поэтапно различными категориями руководителей, когда в процедуре сразу задействуется несколько исполнителей.

Немаловажно до проведения процедуры первого собеседования требуется получить полные сведения о рекомендациях. Это можно считать веским поводом для отклонения его в качестве потенциального претендента на открытую вакансию. Ключевым требованием считается: не прозванивать полученные с места реальной работы кандидата рекомендации вплоть до получения им конкретного предложения.

Немаловажным моментом также является проведение процедуры анализа документов кандидатов.

По тому, как организуют процедуру, можно судить о планке развития данной организации в целом. При этом не нужно забывать, что при подборе персонала решение о работе является обоюдным.

Качественная работа с представленными кандидатами документами предоставляет возможность уменьшить временные затраты вместе с максимально эффективными и быстрым подбором необходимого персонала.

В ходе четвертого этапа огромная роль сосредотачивается в проведении процедуры интервью руководителя лично с потенциальными кандидатами на ранее открытую вакансию.

Пятый этап – официальное оформление наличествующих трудовых отношений.

Шестой этап – испытательный срок, требуемый для адаптации специалиста в организации (компании).

Соответственно, система подбора персонала включает отдельные элементы (подбор, отбор и найм, основывающиеся на политике урегулирования состоит из последовательных этапов.

То внутренние источники обладают достаточно большим количеством достоинств (если сравнивать с реальными недостатками). При этом с точки зрения качественного уровня даже наличие всего одного отрицательного момента способно привести к возникновению в коллективе конфликтных ситуаций,

понижению уровня трудовой производительности и иным негативным явлениям внутри компании.

Очевидно, что процедура подбора персонала в первую очередь должна определяться непосредственно стоящими перед организацией задачами и целями.

Помимо того имеются альтернативы по осуществлению найма новых работников. Относятся к ним такие меры, как, например, организация сверхурочной работы, когда компании требуется увеличение объема собственной продукции. Превосходство сверхурочной работы заключено в том, что в данном случае не требуется затрат на процедуры поиска и подбора нового персонала. При этом сверхурочные работы не могут для каждого работника превышать четыре, а также 120 часов ежегодно.

Другим альтернативным способом принято считать из-за осуществления сезонных работ, когда с ростом объемов производимых работ на временной основе производится набор персонала поступательно по мере увеличения реальных объемов деятельности организации. Кроме того, временный подбор персонала можно считать различных работников, лучшие из которых в дальнейшем могут получить продление контракта уже на постоянной основе.

Помимо этого к процессу могут привлекаться специализированные компании в целях осуществления отдельных типов деятельности (юридические организации – для консультаций по всевозможным возникающим вопросам хозяйственного права, аудиторские фирмы для ведения бухучета, кадровые агентства, занимающиеся подбором персонала). Данная деятельность именуется аутсорсингом.

Деятельное использование аутсорсинга (активное привлечение внешних ресурсов для разрешения конкретных специализированных задач) сегодня становится повседневной практикой в большинстве отечественных организаций и компаний.

Аутсорсинг в мировом масштабе используется в качестве средства повышения уровня финансовой мощности и реальной конкурентоспособности компаний. Количество организаций, непосредственно пользующихся такими услугами и понимающих собственную выгоду в этом по конкурентоспособности, растет ежедневно.

Стало нецелесообразно различным компаниям полностью и максимально эффективно обеспечивать собственную деятельность, применяя исключительно внутренние ресурсы. Поэтому все чаще некоторые функции перекладываются «на

плечи» аутсорсинговых компаний.

Наличествующая в России относительно стабильная ситуация общегосударственной экономики поспособствовала появлению весьма широкого спектра соответствующих услуг данного рынка. Ключевыми из них считаются услуги в сфере кадровых вопросов, информационных технологий и бухгалтерии.

Соответственно, применение на имеющиеся вакантные должности существенно возмощность для действенного продвижения по службе, весьма благоприятно сказывается на психологически-моральном климате в рабочем коллективе, однако целиком не удовлетворяют наличествующие потребности в кадрах, не способствуя интенсивности производства. Внешние источники подбора, в свою очередь, могут полностью удовлетворить данную потребность, предоставляя новые импульсы в процессе развития организации, однако не способствуя социальной сплоченности отдельных членов коллектива.

Процесс подготовки кадров вместе с повышением их квалификационного уровня происходит на площадках средних специальных и высших учебных заведений, всевозможных курсах, а также посредством факультетов и институтов повышения квалификации руководящих кадров. Стремящимся повысить собственный образовательный уровень (либо квалификацию) работникам, гарантируется карьерный рост, обучение при этом в большинстве случаев происходит за счет выделяемых предприятием средств.

В процессе становления и развития в экономической отрасли рыночных отношений можно полагать, что деятельное развитие отдельного предмета исходить будет из основополагающего понятия «эффективность труда», то есть определенного соотношения между его результатом и затратами, затрагивая ряд направлений: исследование содержания наличествующих социально-трудовых отношений, занятости, рынке труда, механизма, отвечающего за регулирование и обеспечение максимально эффективного функционирования трудовых ресурсов, трудового общественного потенциала; изучение трудовых стимулов, мотивации, обеспечивающих эффективную и плодотворную трудовую деятельность в развитии рыночных отношений; формирование подходящих для роста производительности, отдачи труда экономических условий при осуществлении экономических реформ; определение ключевых принципов управления воспроизводством, деятельным использованием ресурсов применительно к разнообразным уровням хозяйствования при обязательном выделении. Соответственно, на микроуровне предметом экономики труда становится изучение развития, использования

творческого, трудового потенциала работников, реального повышения доходности, реальной эффективности труда, планки его оплаты, основываясь на применении рациональных форм создания нормирования и стимулирования рабочего персонала. Предметом экономики труда на мезоуровне считается исследование и разрешение проблем занятости, трудовых рынков, социальной реабилитации и защиты деятельных работников на определенном территориальном уровне, оптимального формирования наиболее эффективной системы управления, требуемой социально-трудовым отношениям на площадке конкретного региона. Макроуровень характеризуется предметом экономики труда, состоящем в выработке стратегии по развитию социально-трудовой сферы, прогнозировании соответствующих показателей в процессе поступательного последующим развитием действующего экономико-правового механизма по регулированию в обществе трудовых отношений.

Однако, даже когда у руководства имеется полная ясность того, какой состав кадров ему необходим, процесс отбора может совершенно не оправдать ожиданий. Формулирование и определение реальных требований к предлагаемой работе перед началом процедуры найма зачастую осуществляется не очень тщательно. Максимально четко сформулировать требования

Следующим этапом считается формирование перечня требований к конкретной вакантной должности или проведение разработки моделей имеющихся рабочих мест. Чтобы ясно представлять себе, какого работника нужно нанять в организацию требуется разработать особую модуль. Такая модель содержит 15 важных элементов, представляющих перечень количественных и качественных характеристик рабочего места.

На третьем этапе производится определение регламента процедуры по подбору персонала.

Чаще всего такой регламент содержит мероприятия по данной процедуре, ее сроки, требуемые для осуществления подбора, отвечающих за выполнение всевозможных мероприятий должностные лица, которые также оформляют по каждому мероприятию необходимые документы. Традиционно принято выделять следующие мероприятия: размещение объявлений в СМИ о наличии в компании вакантных мест; представление в отдел кадров документов; собеседование; оценка прошедших процедуру собеседования кандидатов; оформление пакета документов, требуемого для приема на должность компании; прием на вакантную работу с наличием (отсутствием) испытательного срока.

Утвержденный руководителем регламент подбора придает документу характеристику обязательности для исполнения его подчиненными, где решение о приеме конкретного кандидата на получение должности принимается поэтапно различными категориями руководителей, когда в процедуре сразу задействуется несколько исполнителей.

Немаловажно до проведения процедуры первого собеседования требуется получить полные сведения о рекомендациях. Это можно считать веским поводом для отклонения его в качестве потенциального претендента на открытую вакансию. Ключевым требованием считается: не прозванивать полученные с места реальной работы кандидата рекомендации вплоть до получения им конкретного предложения.

Немаловажным моментом также является проведение процедуры анализа документов кандидатов.

По тому, как организуют процедуру, можно судить о планке развития данной организации в целом. При этом не нужно забывать, что при подборе персонала решение о работе является обоюдным.

Качественная работа с представленными кандидатами документами предоставляет возможность уменьшить временные затраты вместе с максимально эффективными и быстрым подбором необходимого персонала.

В ходе четвертого этапа огромная роль сосредотачивается в проведении процедуры интервью руководителя лично с потенциальными кандидатами на ранее открытую вакансию.

Пятый этап – официальное оформление наличествующих трудовых отношений.

Шестой этап – испытательный срок, требуемый для адаптации специалиста в организации (компании).

Соответственно, система подбора персонала включает отдельные элементы (подбор, отбор и найм, основывающиеся на политике урегулирования состоит из последовательных этапов.

То внутренние источники обладают достаточно большим количеством достоинств (если сравнивать с реальными недостатками). При этом с точки зрения качественного уровня даже наличие всего одного отрицательного момента способно привести к возникновению в коллективе конфликтных ситуаций,

понижению уровня трудовой производительности и иным негативным явлениям внутри компании.

Очевидна, что процедура подбора персонала в первую очередь должна определяться непосредственно стоящими перед организацией задачами и целями.

Помимо того имеются альтернативы по осуществлению найма новых работников. Относятся к ним такие меры, как, например, организация сверхурочной работы, когда компании требуется увеличение объема собственной продукции. Превосходство сверхурочной работы заключено в том, что в данном случае не требуется затрат на процедуры поиска и подбора нового персонала. При этом сверхурочные работы не могут для каждого работника превышать четыре, а также 120 часов ежегодно.

Другим альтернативным способом принято считать из-за осуществления сезонных работ, когда с ростом объемов производимых работ на временной основе производится набор персонала поступательно по мере увеличения реальных объемов деятельности организации. Кроме того, временный подбор персонала можно считать различных работников, лучшие из которых в дальнейшем могут получить продление контракта уже на постоянной основе.

Помимо этого к процессу могут привлекаться специализированные компания в целях осуществления отдельных типов деятельности (юридические организации – для консультаций по всевозможным возникающим вопросам хозяйственного права, аудиторские фирмы для ведения бухучета, кадровые агентства, занимающиеся подбором персонала). Данная деятельность именуется аутсорсингом.

Деятельное использование аутсорсинга (активное привлечение внешних ресурсов для разрешения конкретных специализированных задач) сегодня становится повседневной практикой в большинстве отечественных организаций и компаний.

Аутсорсинг в мировом масштабе используется в качестве средства повышения уровня финансовой мощности и реальной конкурентоспособности компаний. Количество организаций, непосредственно пользующихся такими услугами и понимающих собственную выгоду в этом по конкурентоспособности, растет ежедневно.

Стало нецелесообразно различным компаниям полностью и максимально эффективно обеспечивать собственную деятельность, применяя исключительно внутренние ресурсы. Поэтому все чаще некоторые функции перекладываются «на

плечи» аутсорсинговых компаний.

Наличествующая в России относительно стабильная ситуация общегосударственной экономики поспособствовала появлению весьма широкого спектра соответствующих услуг данного рынка. Ключевыми из них считаются услуги в сфере кадровых вопросов, информационных технологий и бухгалтерии.

Соответственно, применение на имеющиеся вакантные должности существенно возмощность для действенного продвижения по службе, весьма благоприятно сказывается на психологически-моральном климате в рабочем коллективе, однако целиком не удовлетворяют наличествующие потребности в кадрах, не способствуя интенсивности производства. Внешние источники подбора, в свою очередь, могут полностью удовлетворить данную потребность, предоставляя новые импульсы в процессе развития организации, однако не способствуя социальной сплоченности отдельных членов коллектива.

Процесс подготовки кадров вместе с повышением их квалификационного уровня происходит на площадках средних специальных и высших учебных заведений, всевозможных курсах, а также посредством факультетов и институтов повышения квалификации руководящих кадров. Стремящимся повысить собственный образовательный уровень (либо квалификацию) работникам, гарантируется карьерный рост, обучение при этом в большинстве случаев происходит за счет выделяемых предприятием средств.

В процессе становления и развития в экономической отрасли рыночных отношений можно полагать, что деятельное развитие отдельного предмета исходить будет из основополагающего понятия «эффективность труда», то есть определенного соотношения между его результатом и затратами, затрагивая ряд направлений: исследование содержания наличествующих социально-трудовых отношений, занятости, рынке труда, механизма, отвечающего за регулирование и обеспечение максимально эффективного функционирования трудовых ресурсов, трудового общественного потенциала; изучение трудовых стимулов, мотивации, обеспечивающих эффективную и плодотворную трудовую деятельность в развитии рыночных отношений; формирование подходящих для роста производительности, отдачи труда экономических условий при осуществлении экономических реформ; определение ключевых принципов управления воспроизводством, деятельным использованием ресурсов применительно к разнообразным уровням хозяйствования при обязательном выделении. Соответственно, на микроуровне предметом экономики труда становится изучение развития, использования

творческого, трудового потенциала работников, реального повышения доходности, реальной эффективности труда, планки его оплаты, основываясь на применении рациональных форм создания нормирования и стимулирования рабочего персонала. Предметом экономики труда на мезоуровне считается исследование и разрешение проблем занятости, трудовых рынков, социальной реабилитации и защиты деятельных работников на определенном территориальном уровне, оптимального формирования наиболее эффективной системы управления, требуемой социально-трудовым отношениям на площадке конкретного региона. Макроуровень характеризуется предметом экономики труда, состоящем в выработке стратегии по развитию социально-трудовой сферы, прогнозировании соответствующих показателей в процессе поступательного последующим развитием действующего экономико-правового механизма по регулированию в обществе трудовых отношений.

Однако, даже когда у руководства имеется полная ясность того, какой состав кадров ему необходим, процесс отбора может совершенно не оправдать ожиданий. Формулирование и определение реальных требований к предлагаемой работе перед началом процедуры найма зачастую осуществляется не очень тщательно. Максимально четко сформулировать требования

Следующим этапом считается формирование перечня требований к конкретной вакантной должности или проведение разработки моделей имеющихся рабочих мест. Чтобы ясно представлять себе, какого работника нужно нанять в организацию требуется разработать особую модуль. Такая модель содержит 15 важных элементов, представляющих перечень количественных и качественных характеристик рабочего места.

На третьем этапе производится определение регламента процедуры по подбору персонала.

Чаще всего такой регламент содержит мероприятия по данной процедуре, ее сроки, требуемые для осуществления подбора, отвечающих за выполнение всевозможных мероприятий должностные лица, которые также оформляют по каждому мероприятию необходимые документы. Традиционно принято выделять следующие мероприятия: размещение объявлений в СМИ о наличии в компании вакантных мест; представление в отдел кадров документов; собеседование; оценка прошедших процедуру собеседования кандидатов; оформление пакета документов, требуемого для приема на должность компании; прием на вакантную работу с наличием (отсутствием) испытательного срока.

Утвержденный руководителем регламент подбора придает документу характеристику обязательности для исполнения его подчиненными, где решение о приеме конкретного кандидата на получение должности принимается поэтапно различными категориями руководителей, когда в процедуре сразу задействуется несколько исполнителей.

Немаловажно до проведения процедуры первого собеседования требуется получить полные сведения о рекомендациях. Это можно считать веским поводом для отклонения его в качестве потенциального претендента на открытую вакансию. Ключевым требованием считается: не прозванивать полученные с места реальной работы кандидата рекомендации вплоть до получения им конкретного предложения.

Немаловажным моментом также является проведение процедуры анализа документов кандидатов.

По тому, как организуют процедуру, можно судить о планке развития данной организации в целом. При этом не нужно забывать, что при подборе персонала решение о работе является обоюдным.

Качественная работа с представленными кандидатами документами предоставляет возможность уменьшить временные затраты вместе с максимально эффективными и быстрым подбором необходимого персонала.

В ходе четвертого этапа огромная роль сосредотачивается в проведении процедуры интервью руководителя лично с потенциальными кандидатами на ранее открытую вакансию.

Пятый этап – официальное оформление наличествующих трудовых отношений.

Шестой этап – испытательный срок, требуемый для адаптации специалиста в организации (компании).

Соответственно, система подбора персонала включает отдельные элементы (подбор, отбор и найм, основывающиеся на политике урегулирования состоит из последовательных этапов.

То внутренние источники обладают достаточно большим количеством достоинств (если сравнивать с реальными недостатками). При этом с точки зрения качественного уровня даже наличие всего одного отрицательного момента способно привести к возникновению в коллективе конфликтных ситуаций,

понижению уровня трудовой производительности и иным негативным явлениям внутри компании.

Очевидно, что процедура подбора персонала в первую очередь должна определяться непосредственно стоящими перед организацией задачами и целями.

Помимо того имеются альтернативы по осуществлению найма новых работников. Относятся к ним такие меры, как, например, организация сверхурочной работы, когда компании требуется увеличение объема собственной продукции. Превосходство сверхурочной работы заключено в том, что в данном случае не требуется затрат на процедуры поиска и подбора нового персонала. При этом сверхурочные работы не могут для каждого работника превышать четыре, а также 120 часов ежегодно.

Другим альтернативным способом принято считать из-за осуществления сезонных работ, когда с ростом объемов производимых работ на временной основе производится набор персонала поступательно по мере увеличения реальных объемов деятельности организации. Кроме того, временный подбор персонала можно считать различных работников, лучшие из которых в дальнейшем могут получить продление контракта уже на постоянной основе.

Помимо этого к процессу могут привлекаться специализированные компании в целях осуществления отдельных типов деятельности (юридические организации – для консультаций по всевозможным возникающим вопросам хозяйственного права, аудиторские фирмы для ведения бухучета, кадровые агентства, занимающиеся подбором персонала). Данная деятельность именуется аутсорсингом.

Деятельное использование аутсорсинга (активное привлечение внешних ресурсов для разрешения конкретных специализированных задач) сегодня становится повседневной практикой в большинстве отечественных организаций и компаний.

Аутсорсинг в мировом масштабе используется в качестве средства повышения уровня финансовой мощности и реальной конкурентоспособности компаний. Количество организаций, непосредственно пользующихся такими услугами и понимающих собственную выгоду в этом по конкурентоспособности, растет ежедневно.

Стало нецелесообразно различным компаниям полностью и максимально эффективно обеспечивать собственную деятельность, применяя исключительно внутренние ресурсы. Поэтому все чаще некоторые функции перекладываются «на

плечи» аутсорсинговых компаний.

Наличествующая в России относительно стабильная ситуация общегосударственной экономики поспособствовала появлению весьма широкого спектра соответствующих услуг данного рынка. Ключевыми из них считаются услуги в сфере кадровых вопросов, информационных технологий и бухгалтерии.

Соответственно, применение на имеющиеся вакантные должности существенно возмощность для действенного продвижения по службе, весьма благоприятно сказывается на психологически-моральном климате в рабочем коллективе, однако целиком не удовлетворяют наличествующие потребности в кадрах, не способствуя интенсивности производства. Внешние источники подбора, в свою очередь, могут полностью удовлетворить данную потребность, предоставляя новые импульсы в процессе развития организации, однако не способствуя социальной сплоченности отдельных членов коллектива.

Процесс подготовки кадров вместе с повышением их квалификационного уровня происходит на площадках средних специальных и высших учебных заведений, всевозможных курсах, а также посредством факультетов и институтов повышения квалификации руководящих кадров. Стремящимся повысить собственный образовательный уровень (либо квалификацию) работникам, гарантируется карьерный рост, обучение при этом в большинстве случаев происходит за счет выделяемых предприятием средств.

В процессе становления и развития в экономической отрасли рыночных отношений можно полагать, что деятельное развитие отдельного предмета исходить будет из основополагающего понятия «эффективность труда», то есть определенного соотношения между его результатом и затратами, затрагивая ряд направлений: исследование содержания наличествующих социально-трудовых отношений, занятости, рынке труда, механизма, отвечающего за регулирование и обеспечение максимально эффективного функционирования трудовых ресурсов, трудового общественного потенциала; изучение трудовых стимулов, мотивации, обеспечивающих эффективную и плодотворную трудовую деятельность в развитии рыночных отношений; формирование подходящих для роста производительности, отдачи труда экономических условий при осуществлении экономических реформ; определение ключевых принципов управления воспроизводством, деятельным использованием ресурсов применительно к разнообразным уровням хозяйствования при обязательном выделении. Соответственно, на микроуровне предметом экономики труда становится изучение развития, использования

творческого, трудового потенциала работников, реального повышения доходности, реальной эффективности труда, планки его оплаты, основываясь на применении рациональных форм создания нормирования и стимулирования рабочего персонала. Предметом экономики труда на мезоуровне считается исследование и разрешение проблем занятости, трудовых рынков, социальной реабилитации и защиты деятельных работников на определенном территориальном уровне, оптимального формирования наиболее эффективной системы управления, требуемой социально-трудовым отношениям на площадке конкретного региона. Макроуровень характеризуется предметом экономики труда, состоящем в выработке стратегии по развитию социально-трудовой сферы, прогнозировании соответствующих показателей в процессе поступательного последующим развитием действующего экономико-правового механизма по регулированию в обществе трудовых отношений.

Однако, даже когда у руководства имеется полная ясность того, какой состав кадров ему необходим, процесс отбора может совершенно не оправдать ожиданий. Формулирование и определение реальных требований к предлагаемой работе перед началом процедуры найма зачастую осуществляется не очень тщательно. Максимально четко сформулировать требования

Следующим этапом считается формирование перечня требований к конкретной вакантной должности или проведение разработки моделей имеющихся рабочих мест. Чтобы ясно представлять себе, какого работника нужно нанять в организацию требуется разработать особую модуль. Такая модель содержит 15 важных элементов, представляющих перечень количественных и качественных характеристик рабочего места.

На третьем этапе производится определение регламента процедуры по подбору персонала.

Чаще всего такой регламент содержит мероприятия по данной процедуре, ее сроки, требуемые для осуществления подбора, отвечающих за выполнение всевозможных мероприятий должностные лица, которые также оформляют по каждому мероприятию необходимые документы. Традиционно принято выделять следующие мероприятия: размещение объявлений в СМИ о наличии в компании вакантных мест; представление в отдел кадров документов; собеседование; оценка прошедших процедуру собеседования кандидатов; оформление пакета документов, требуемого для приема на должность компании; прием на вакантную работу с наличием (отсутствием) испытательного срока.

Утвержденный руководителем регламент подбора придает документу характеристику обязательности для исполнения его подчиненными, где решение о приеме конкретного кандидата на получение должности принимается поэтапно различными категориями руководителей, когда в процедуре сразу задействуется несколько исполнителей.

Немаловажно до проведения процедуры первого собеседования требуется получить полные сведения о рекомендациях. Это можно считать веским поводом для отклонения его в качестве потенциального претендента на открытую вакансию. Ключевым требованием считается: не прозванивать полученные с места реальной работы кандидата рекомендации вплоть до получения им конкретного предложения.

Немаловажным моментом также является проведение процедуры анализа документов кандидатов.

По тому, как организуют процедуру, можно судить о планке развития данной организации в целом. При этом не нужно забывать, что при подборе персонала решение о работе является обоюдным.

Качественная работа с представленными кандидатами документами предоставляет возможность уменьшить временные затраты вместе с максимально эффективными и быстрым подбором необходимого персонала.

В ходе четвертого этапа огромная роль сосредотачивается в проведении процедуры интервью руководителя лично с потенциальными кандидатами на ранее открытую вакансию.

Пятый этап – официальное оформление наличествующих трудовых отношений.

Шестой этап – испытательный срок, требуемый для адаптации специалиста в организации (компании).

Соответственно, система подбора персонала включает отдельные элементы (подбор, отбор и найм, основывающиеся на политике урегулирования состоит из последовательных этапов.

То внутренние источники обладают достаточно большим количеством достоинств (если сравнивать с реальными недостатками). При этом с точки зрения качественного уровня даже наличие всего одного отрицательного момента способно привести к возникновению в коллективе конфликтных ситуаций,

понижению уровня трудовой производительности и иным негативным явлениям внутри компании.

Очевидно, что процедура подбора персонала в первую очередь должна определяться непосредственно стоящими перед организацией задачами и целями.

Помимо того имеются альтернативы по осуществлению найма новых работников. Относятся к ним такие меры, как, например, организация сверхурочной работы, когда компании требуется увеличение объема собственной продукции. Превосходство сверхурочной работы заключено в том, что в данном случае не требуется затрат на процедуры поиска и подбора нового персонала. При этом сверхурочные работы не могут для каждого работника превышать четыре, а также 120 часов ежегодно.

Другим альтернативным способом принято считать из-за осуществления сезонных работ, когда с ростом объемов производимых работ на временной основе производится набор персонала поступательно по мере увеличения реальных объемов деятельности организации. Кроме того, временный подбор персонала можно считать различных работников, лучшие из которых в дальнейшем могут получить продление контракта уже на постоянной основе.

Помимо этого к процессу могут привлекаться специализированные компании в целях осуществления отдельных типов деятельности (юридические организации – для консультаций по всевозможным возникающим вопросам хозяйственного права, аудиторские фирмы для ведения бухучета, кадровые агентства, занимающиеся подбором персонала). Данная деятельность именуется аутсорсингом.

Деятельное использование аутсорсинга (активное привлечение внешних ресурсов для разрешения конкретных специализированных задач) сегодня становится повседневной практикой в большинстве отечественных организаций и компаний.

Аутсорсинг в мировом масштабе используется в качестве средства повышения уровня финансовой мощности и реальной конкурентоспособности компаний. Количество организаций, непосредственно пользующихся такими услугами и понимающих собственную выгоду в этом по конкурентоспособности, растет ежедневно.

Стало нецелесообразно различным компаниям полностью и максимально эффективно обеспечивать собственную деятельность, применяя исключительно внутренние ресурсы. Поэтому все чаще некоторые функции перекладываются «на

плечи» аутсорсинговых компаний.

Наличествующая в России относительно стабильная ситуация общегосударственной экономики поспособствовала появлению весьма широкого спектра соответствующих услуг данного рынка. Ключевыми из них считаются услуги в сфере кадровых вопросов, информационных технологий и бухгалтерии.

Соответственно, применение на имеющиеся вакантные должности существенно возмощность для действенного продвижения по службе, весьма благоприятно сказывается на психологически-моральном климате в рабочем коллективе, однако целиком не удовлетворяют наличествующие потребности в кадрах, не способствуя интенсивности производства. Внешние источники подбора, в свою очередь, могут полностью удовлетворить данную потребность, предоставляя новые импульсы в процессе развития организации, однако не способствуя социальной сплоченности отдельных членов коллектива.

Процесс подготовки кадров вместе с повышением их квалификационного уровня происходит на площадках средних специальных и высших учебных заведений, всевозможных курсах, а также посредством факультетов и институтов повышения квалификации руководящих кадров. Стремящимся повысить собственный образовательный уровень (либо квалификацию) работникам, гарантируется карьерный рост, обучение при этом в большинстве случаев происходит за счет выделяемых предприятием средств.

В процессе становления и развития в экономической отрасли рыночных отношений можно полагать, что деятельное развитие отдельного предмета исходить будет из основополагающего понятия «эффективность труда», то есть определенного соотношения между его результатом и затратами, затрагивая ряд направлений: исследование содержания наличествующих социально-трудовых отношений, занятости, рынке труда, механизма, отвечающего за регулирование и обеспечение максимально эффективного функционирования трудовых ресурсов, трудового общественного потенциала; изучение трудовых стимулов, мотивации, обеспечивающих эффективную и плодотворную трудовую деятельность в развитии рыночных отношений; формирование подходящих для роста производительности, отдачи труда экономических условий при осуществлении экономических реформ; определение ключевых принципов управления воспроизводством, деятельным использованием ресурсов применительно к разнообразным уровням хозяйствования при обязательном выделении. Соответственно, на микроуровне предметом экономики труда становится изучение развития, использования

творческого, трудового потенциала работников, реального повышения доходности, реальной эффективности труда, планки его оплаты, основываясь на применении рациональных форм создания нормирования и стимулирования рабочего персонала. Предметом экономики труда на мезоуровне считается исследование и разрешение проблем занятости, трудовых рынков, социальной реабилитации и защиты деятельных работников на определенном территориальном уровне, оптимального формирования наиболее эффективной системы управления, требуемой социально-трудовым отношениям на площадке конкретного региона. Макроуровень характеризуется предметом экономики труда, состоящем в выработке стратегии по развитию социально-трудовой сферы, прогнозировании соответствующих показателей в процессе поступательного последующим развитием действующего экономико-правового механизма по регулированию в обществе трудовых отношений.

Однако, даже когда у руководства имеется полная ясность того, какой состав кадров ему необходим, процесс отбора может совершенно не оправдать ожиданий. Формулирование и определение реальных требований к предлагаемой работе перед началом процедуры найма зачастую осуществляется не очень тщательно. Максимально четко сформулировать требования

Следующим этапом считается формирование перечня требований к конкретной вакантной должности или проведение разработки моделей имеющихся рабочих мест. Чтобы ясно представлять себе, какого работника нужно нанять в организацию требуется разработать особую модуль. Такая модель содержит 15 важных элементов, представляющих перечень количественных и качественных характеристик рабочего места.

На третьем этапе производится определение регламента процедуры по подбору персонала.

Чаще всего такой регламент содержит мероприятия по данной процедуре, ее сроки, требуемые для осуществления подбора, отвечающих за выполнение всевозможных мероприятий должностные лица, которые также оформляют по каждому мероприятию необходимые документы. Традиционно принято выделять следующие мероприятия: размещение объявлений в СМИ о наличии в компании вакантных мест; представление в отдел кадров документов; собеседование; оценка прошедших процедуру собеседования кандидатов; оформление пакета документов, требуемого для приема на должность компании; прием на вакантную работу с наличием (отсутствием) испытательного срока.

Утвержденный руководителем регламент подбора придает документу характеристику обязательности для исполнения его подчиненными, где решение о приеме конкретного кандидата на получение должности принимается поэтапно различными категориями руководителей, когда в процедуре сразу задействуется несколько исполнителей.

Немаловажно до проведения процедуры первого собеседования требуется получить полные сведения о рекомендациях. Это можно считать веским поводом для отклонения его в качестве потенциального претендента на открытую вакансию. Ключевым требованием считается: не прозванивать полученные с места реальной работы кандидата рекомендации вплоть до получения им конкретного предложения.

Немаловажным моментом также является проведение процедуры анализа документов кандидатов.

По тому, как организуют процедуру, можно судить о планке развития данной организации в целом. При этом не нужно забывать, что при подборе персонала решение о работе является обоюдным.

Качественная работа с представленными кандидатами документами предоставляет возможность уменьшить временные затраты вместе с максимально эффективными и быстрым подбором необходимого персонала.

В ходе четвертого этапа огромная роль сосредотачивается в проведении процедуры интервью руководителя лично с потенциальными кандидатами на ранее открытую вакансию.

Пятый этап – официальное оформление наличествующих трудовых отношений.

Шестой этап – испытательный срок, требуемый для адаптации специалиста в организации (компании).

Соответственно, система подбора персонала включает отдельные элементы (подбор, отбор и найм, основывающиеся на политике урегулирования состоит из последовательных этапов.

То внутренние источники обладают достаточно большим количеством достоинств (если сравнивать с реальными недостатками). При этом с точки зрения качественного уровня даже наличие всего одного отрицательного момента способно привести к возникновению в коллективе конфликтных ситуаций,

понижению уровня трудовой производительности и иным негативным явлениям внутри компании.

Очевидна, что процедура подбора персонала в первую очередь должна определяться непосредственно стоящими перед организацией задачами и целями.

Помимо того имеются альтернативы по осуществлению найма новых работников. Относятся к ним такие меры, как, например, организация сверхурочной работы, когда компании требуется увеличение объема собственной продукции. Превосходство сверхурочной работы заключено в том, что в данном случае не требуется затрат на процедуры поиска и подбора нового персонала. При этом сверхурочные работы не могут для каждого работника превышать четыре, а также 120 часов ежегодно.

Другим альтернативным способом принято считать из-за осуществления сезонных работ, когда с ростом объемов производимых работ на временной основе производится набор персонала поступательно по мере увеличения реальных объемов деятельности организации. Кроме того, временный подбор персонала можно считать различных работников, лучшие из которых в дальнейшем могут получить продление контракта уже на постоянной основе.

Помимо этого к процессу могут привлекаться специализированные компания в целях осуществления отдельных типов деятельности (юридические организации – для консультаций по всевозможным возникающим вопросам хозяйственного права, аудиторские фирмы для ведения бухучета, кадровые агентства, занимающиеся подбором персонала). Данная деятельность именуется аутсорсингом.

Деятельное использование аутсорсинга (активное привлечение внешних ресурсов для разрешения конкретных специализированных задач) сегодня становится повседневной практикой в большинстве отечественных организаций и компаний.

Аутсорсинг в мировом масштабе используется в качестве средства повышения уровня финансовой мощности и реальной конкурентоспособности компаний. Количество организаций, непосредственно пользующихся такими услугами и понимающих собственную выгоду в этом по конкурентоспособности, растет ежедневно.

Стало нецелесообразно различным компаниям полностью и максимально эффективно обеспечивать собственную деятельность, применяя исключительно внутренние ресурсы. Поэтому все чаще некоторые функции перекладываются «на

плечи» аутсорсинговых компаний.

Наличествующая в России относительно стабильная ситуация общегосударственной экономики поспособствовала появлению весьма широкого спектра соответствующих услуг данного рынка. Ключевыми из них считаются услуги в сфере кадровых вопросов, информационных технологий и бухгалтерии.

Соответственно, применение на имеющиеся вакантные должности существенно возмощность для действенного продвижения по службе, весьма благоприятно сказывается на психологически-моральном климате в рабочем коллективе, однако целиком не удовлетворяют наличествующие потребности в кадрах, не способствуя интенсивности производства. Внешние источники подбора, в свою очередь, могут полностью удовлетворить данную потребность, предоставляя новые импульсы в процессе развития организации, однако не способствуя социальной сплоченности отдельных членов коллектива.

Процесс подготовки кадров вместе с повышением их квалификационного уровня происходит на площадках средних специальных и высших учебных заведений, всевозможных курсах, а также посредством факультетов и институтов повышения квалификации руководящих кадров. Стремящимся повысить собственный образовательный уровень (либо квалификацию) работникам, гарантируется карьерный рост, обучение при этом в большинстве случаев происходит за счет выделяемых предприятием средств.

В процессе становления и развития в экономической отрасли рыночных отношений можно полагать, что деятельное развитие отдельного предмета исходить будет из основополагающего понятия «эффективность труда», то есть определенного соотношения между его результатом и затратами, затрагивая ряд направлений: исследование содержания наличествующих социально-трудовых отношений, занятости, рынке труда, механизма, отвечающего за регулирование и обеспечение максимально эффективного функционирования трудовых ресурсов, трудового общественного потенциала; изучение трудовых стимулов, мотивации, обеспечивающих эффективную и плодотворную трудовую деятельность в развитии рыночных отношений; формирование подходящих для роста производительности, отдачи труда экономических условий при осуществлении экономических реформ; определение ключевых принципов управления воспроизводством, деятельным использованием ресурсов применительно к разнообразным уровням хозяйствования при обязательном выделении. Соответственно, на микроуровне предметом экономики труда становится изучение развития, использования

творческого, трудового потенциала работников, реального повышения доходности, реальной эффективности труда, планки его оплаты, основываясь на применении рациональных форм создания нормирования и стимулирования рабочего персонала. Предметом экономики труда на мезоуровне считается исследование и разрешение проблем занятости, трудовых рынков, социальной реабилитации и защиты деятельных работников на определенном территориальном уровне, оптимального формирования наиболее эффективной системы управления, требуемой социально-трудовым отношениям на площадке конкретного региона. Макроуровень характеризуется предметом экономики труда, состоящем в выработке стратегии по развитию социально-трудовой сферы, прогнозировании соответствующих показателей в процессе поступательного последующим развитием действующего экономико-правового механизма по регулированию в обществе трудовых отношений.

Однако, даже когда у руководства имеется полная ясность того, какой состав кадров ему необходим, процесс отбора может совершенно не оправдать ожиданий. Формулирование и определение реальных требований к предлагаемой работе перед началом процедуры найма зачастую осуществляется не очень тщательно. Максимально четко сформулировать требования

Следующим этапом считается формирование перечня требований к конкретной вакантной должности или проведение разработки моделей имеющихся рабочих мест. Чтобы ясно представлять себе, какого работника нужно нанять в организацию требуется разработать особую модуль. Такая модель содержит 15 важных элементов, представляющих перечень количественных и качественных характеристик рабочего места.

На третьем этапе производится определение регламента процедуры по подбору персонала.

Чаще всего такой регламент содержит мероприятия по данной процедуре, ее сроки, требуемые для осуществления подбора, отвечающих за выполнение всевозможных мероприятий должностные лица, которые также оформляют по каждому мероприятию необходимые документы. Традиционно принято выделять следующие мероприятия: размещение объявлений в СМИ о наличии в компании вакантных мест; представление в отдел кадров документов; собеседование; оценка прошедших процедуру собеседования кандидатов; оформление пакета документов, требуемого для приема на должность компании; прием на вакантную работу с наличием (отсутствием) испытательного срока.

Утвержденный руководителем регламент подбора придает документу характеристику обязательности для исполнения его подчиненными, где решение о приеме конкретного кандидата на получение должности принимается поэтапно различными категориями руководителей, когда в процедуре сразу задействуется несколько исполнителей.

Немаловажно до проведения процедуры первого собеседования требуется получить полные сведения о рекомендациях. Это можно считать веским поводом для отклонения его в качестве потенциального претендента на открытую вакансию. Ключевым требованием считается: не прозванивать полученные с места реальной работы кандидата рекомендации вплоть до получения им конкретного предложения.

Немаловажным моментом также является проведение процедуры анализа документов кандидатов.

По тому, как организуют процедуру, можно судить о планке развития данной организации в целом. При этом не нужно забывать, что при подборе персонала решение о работе является обоюдным.

Качественная работа с представленными кандидатами документами предоставляет возможность уменьшить временные затраты вместе с максимально эффективными и быстрым подбором необходимого персонала.

В ходе четвертого этапа огромная роль сосредотачивается в проведении процедуры интервью руководителя лично с потенциальными кандидатами на ранее открытую вакансию.

Пятый этап – официальное оформление наличествующих трудовых отношений.

Шестой этап – испытательный срок, требуемый для адаптации специалиста в организации (компании).

Соответственно, система подбора персонала включает отдельные элементы (подбор, отбор и найм, основывающиеся на политике урегулирования состоит из последовательных этапов.

То внутренние источники обладают достаточно большим количеством достоинств (если сравнивать с реальными недостатками). При этом с точки зрения качественного уровня даже наличие всего одного отрицательного момента способно привести к возникновению в коллективе конфликтных ситуаций,

понижению уровня трудовой производительности и иным негативным явлениям внутри компании.

Очевидно, что процедура подбора персонала в первую очередь должна определяться непосредственно стоящими перед организацией задачами и целями.

Помимо того имеются альтернативы по осуществлению найма новых работников. Относятся к ним такие меры, как, например, организация сверхурочной работы, когда компании требуется увеличение объема собственной продукции. Превосходство сверхурочной работы заключено в том, что в данном случае не требуется затрат на процедуры поиска и подбора нового персонала. При этом сверхурочные работы не могут для каждого работника превышать четыре, а также 120 часов ежегодно.

Другим альтернативным способом принято считать из-за осуществления сезонных работ, когда с ростом объемов производимых работ на временной основе производится набор персонала поступательно по мере увеличения реальных объемов деятельности организации. Кроме того, временный подбор персонала можно считать различных работников, лучшие из которых в дальнейшем могут получить продление контракта уже на постоянной основе.

Помимо этого к процессу могут привлекаться специализированные компании в целях осуществления отдельных типов деятельности (юридические организации – для консультаций по всевозможным возникающим вопросам хозяйственного права, аудиторские фирмы для ведения бухучета, кадровые агентства, занимающиеся подбором персонала). Данная деятельность именуется аутсорсингом.

Деятельное использование аутсорсинга (активное привлечение внешних ресурсов для разрешения конкретных специализированных задач) сегодня становится повседневной практикой в большинстве отечественных организаций и компаний.

Аутсорсинг в мировом масштабе используется в качестве средства повышения уровня финансовой мощности и реальной конкурентоспособности компаний. Количество организаций, непосредственно пользующихся такими услугами и понимающих собственную выгоду в этом по конкурентоспособности, растет ежедневно.

Стало нецелесообразно различным компаниям полностью и максимально эффективно обеспечивать собственную деятельность, применяя исключительно внутренние ресурсы. Поэтому все чаще некоторые функции перекладываются «на

плечи» аутсорсинговых компаний.

Наличествующая в России относительно стабильная ситуация общегосударственной экономики поспособствовала появлению весьма широкого спектра соответствующих услуг данного рынка. Ключевыми из них считаются услуги в сфере кадровых вопросов, информационных технологий и бухгалтерии.

Соответственно, применение на имеющиеся вакантные должности существенно возмощность для действенного продвижения по службе, весьма благоприятно сказывается на психологически-моральном климате в рабочем коллективе, однако целиком не удовлетворяют наличествующие потребности в кадрах, не способствуя интенсивности производства. Внешние источники подбора, в свою очередь, могут полностью удовлетворить данную потребность, предоставляя новые импульсы в процессе развития организации, однако не способствуя социальной сплоченности отдельных членов коллектива.

Процесс подготовки кадров вместе с повышением их квалификационного уровня происходит на площадках средних специальных и высших учебных заведений, всевозможных курсах, а также посредством факультетов и институтов повышения квалификации руководящих кадров. Стремящимся повысить собственный образовательный уровень (либо квалификацию) работникам, гарантируется карьерный рост, обучение при этом в большинстве случаев происходит за счет выделяемых предприятием средств.

Таким образом, по мнению одних ученых, действие человека определяется его потребностями, а придерживающиеся другой позиции исходят из того, что поведение человека является также и функцией его восприятия и ожиданий.

3. Практический опыт мотивации персонала в ООО «Тихоокеанский продовольственный альянс»

Задача мотивации персонала – побудить людей наиболее эффективно выполнять работу в соответствии с делегированными им правами и обязанностями. Функцию мотивации осуществляет руководитель, который должен уметь определять потребности сотрудников и создавать условия, позволяющие удовлетворять их при

успешно выполненной работе.

Для того чтобы руководители компаний определили, выстроена ли у них система мотивации персонала, они могут ответить на следующие вопросы:

1. Поставлены ли задачи мотивации сотрудников?
2. Проведены ли исследования с целью определения наиболее эффективных мотивирующих факторов для разных групп работников или конкретных специалистов?
3. Спланировано ли в компании, какие мотивирующие факторы будут внедряться завтра, послезавтра, через неделю, через месяц и т.д.?
4. Какая сумма заложена в бюджете компании на мотивацию персонала?
5. Рассчитано ли, какая экономическая выгода будет получена от внедрения каждого из мотивирующих факторов в расчете на одного работника?

Если на большинство из вышеперечисленных вопросов руководители компаний ответят положительно, то можно судить о том, что их компания приближена к построению индивидуальной системы мотивации персонала. Если ответы на большинство вопросов отрицательные, то, скорее всего, действия по мотивации персонала носят бессистемный характер.

Чтобы привести действия по мотивации персонала в единую систему, необходимо выполнить ряд следующих условий:

1. Определить проблемы, которые возникают на предприятии из-за низкой мотивации персонала.
2. Определить задачи мотивации, т.е. на что или зачем мотивировать сотрудников.
3. Выявить наиболее эффективные мотивирующие факторы для каждой группы работников.
4. Разработать систему мотивации персонала:
5. Рассчитать затраты на внедрения системы мотивации персонала и экономическую целесообразность от внедрения данной системы
6. Внедрить систему мотивации персонала

7. Изучить экономическую выгоду от внедрения системы мотивации персонала.

Рассмотрим внедрение системы мотивации торгового персонала на примере ООО «Тихоокеанский продовольственный альянс».

ООО «Тихоокеанский продовольственный альянс» зарегистрировано 14.03.2014 г. Основным направлением деятельности компании является оптово-розничная торговля продуктами питания отечественного и импортного производства. Поставки продукции компания осуществляет в различные регионы Российской Федерации, Казахстан, Белоруссию, Монголию.

Торговый персонал – совокупность людей, непосредственно задействованных в обеспечении процесса торговли.

Отличительной особенностью торгового персонала является большой объем трудовых операций, связанных с непосредственным обслуживанием потребителя (покупателей), что требует непосредственного прямого контакта персонала и потребителя.

Разработка и реализация эффективного комплекса мероприятий по мотивации торгового персонала является главным условием повышения прибыльности и эффективности компании.

Несмотря на различия функциональных обязанностей, выделяют такие общие задачи, которые должен решать торговый персонал:

- продажа товара;
- оказание услуг покупателям;
- сбор информации.

Персонал ООО «Тихоокеанский продовольственный альянс» может быть разделен на следующие категории:

- 1) управленческий (директор, коммерческий директор);
- 2) торгово-оперативный (менеджеры). Всего в компании работает 6 менеджеров;
- 3) вспомогательный (бухгалтер).

Среди менеджеров 5 мужчин и 1 женщина.

По стажу работы менеджеры распределились следующим образом:

а) небольшой стаж работы (до 5-ти лет) – 1 человек;

б) средний (5-10 лет) – 1 человек;

в) большой (свыше 10-лет) – 4 человека.

Таким образом, в основном в компании работают сотрудники с большим опытом работы.

Распределение по уровню исполнительской дисциплины:

а) исполнительные работники – 4 человека;

б) не исполнительные – 2 человека.

Т.е. по большей части в компании работают исполнительные работники.

Возраст всех менеджеров – средний (45 лет). Самые младшие сотрудники – 37 лет (3 человека), самый старший работник – 55 лет.

Создание эффективной системы мотивации персонала является достаточно непростой задачей.

Типичными проблемами в торговых организациях, связанными с низкой мотивацией персонала, являются:

- низкий уровень исполнительской дисциплины;
- иррациональность мотивов поведения исполнителей;
- слабая связь результатов труда исполнителей и поощрения;
- халатное отношение к труду;
- отсутствие условий для самореализации потенциалов сотрудников;
- низкая эффективность воздействия руководителей на подчиненных;
- низкий уровень межличностных коммуникаций;
- проблемы при создании согласованной команды;

- слабая перспектива карьерного роста, отражающаяся на рабочем тоне сотрудников;
- неудовлетворенность работой сотрудников;
- низкий профессиональный уровень персонала;
- безынициативность сотрудников;
- неудовлетворительный морально-психологический климат;
- нежелание сотрудников повышать свою квалификацию и многие другие.

Базовые принципы управления торговым персоналом, к соблюдению которых должна стремиться компания, заключаются в следующем:

1. Система управления торговым персоналом должна быть подчинена общей стратегии функционирования компании.

Изначально разрабатываются и приводятся стратегические ориентиры организации: миссия, цели, задачи и т.д. Только после этого производится включение в них стратегии управления персоналом и системы управления торговым персоналом.

2. Стабилизация численного состава персонала – минимизация «текучки». Высокая текучка персонала ведет к финансовым потерям. Найти адекватную замену высококвалифицированным специалистам очень сложно. Кроме того, необходимо будет потратить денежные средства на подготовку, подбор, адаптацию и обучение нового персонала.

3. Профессиональное совмещение. Следование принципу профессионального совмещения предполагает создание профессиональной компетенции сотрудника с максимально широким охватом профессиональных знаний и умений. Максимальная эффективность будет достигнута при совмещении профессий сотрудников, в целях реализации необходимого объема работ.

4. Конкурсный отбор персонала. Отбор персонала, который будет выполнять свои обязанности длительное время, желательно осуществлять на конкурсной основе. В рамках конкурсного отбора внимание должно быть отдано сотрудникам, обладающим, прежде всего, способностью к самостоятельной работе, высокой степенью адаптируемости, динамичности.

5. Ориентация на мотивацию как основной способ управления торговым персоналом. Ориентироваться на постоянное усложнение и повышение степени эффективности системы мотивации: изменение ценностных ориентиров персонала, долгосрочное сотрудничество, партнерство персонала и организации.

6. Следование основным нормам трудового и других отраслей права. Управление персоналом любой организации обязательно должно строиться на соблюдении норм трудового права: порядок приема, режим и условия труда, социальные гарантии и т. д.

При формировании системы мотивации торгового персонала (менеджеров) должно быть учтено большое количество факторов:

1. Стратегия продаж компании.
2. Система продаж, особенности управления продажами.
3. Особенности бизнес-процессов в компании.
4. Стратегия и тактика продаж.
5. Распределение должностных обязанностей.
6. Организационная культура.

Главным требованием к системе мотивации является максимально полный учет должностных обязанностей торгового персонала.

Система мотивации включает два блока:

- 1) материальная мотивация;
- 2) нематериальная мотивация.

Существующая заработная плата менеджеров ООО «Тихоокеанский продовольственный альянс» состоит из окладной части и премиальной в размере 30-40% от оклада в зависимости от результатов работы за определенный период времени.

При разработке рекомендаций по созданию эффективной системы мотивации необходимо:

1. Определить минимальную ставку оплаты труда, ниже которой размер оклада падать не должен.
2. Установить максимальную планку, выше которой зарплата подняться не может.
3. Необходимо принять во внимание степень ответственности, которую работники несут за выполнение своей работы.

Совокупный доход сотрудника может состоять из следующих частей:

- постоянной части - оклад;
- переменной части, которая может зависеть от продажи, и других составляющих;
- доплаты за сложность работы, выполнение смежных функций и работы в выходные дни.

Совершенствование методов материального стимулирования менеджеров компании должно основываться на установлении зависимости между оплатой труда и уровнем доходов предприятия, а также эффективностью труда самих работников.

Таким образом существующая система может быть дополнена системой участия работников в доходах компании от продаж и построением управления персоналом по целям, на основании достижения которых будет оцениваться эффективность труда каждого работника. Под системами участия работников в прибыли компании понимается разделение между ними и компанией дополнительного дохода, который был получен в результате повышения уровня продаж.

Рационально будет сформировать распределение получаемого фонда по двум направлениям: премирование работников по результатам деятельности компании в целом и по результатам индивидуального вклада сотрудников.

Предлагаемая система оплаты труда менеджеров компании: оклад + премия за выполнение общего плана продаж в размере 30-40% + премия за перевыполнение плана в размере 5% со всех счетов, превышающих месячный план продаж.

Материальное стимулирование дает возможность получать более широкий спектр мотивационных эффектов. Сопоставление мотиваторов и мотивационных эффектов выражено в таблице 1.

мотивация персонал торговый трудовой

Таблица 1 - Сопоставление мотиваторов и мотивационных эффектов

Направление мотивации	Варианты мотиваторов
Привлечение новых клиентов	<ul style="list-style-type: none">- Бонус (премия) за привлечение новых клиентов;- Платежная матрица бонусов. В основе матрицы может быть количество привлеченных за отчетный период новых клиентов или объем продаж новым клиентам. В соответствии с разными уровнями достижения критерия выплачивается разный бонус;- Процент от продаж новым клиентам.
Удержание и разработка целевых клиентов	<ul style="list-style-type: none">- Премирование на основании расчета;- Премирование по оплаченным счетам, превышающим уровень средней закупки или средний для данного клиента.- Процент от объема перевыполнения плана продаж.
Увеличение объема продаж	<p>Рекомендуется сочетать с установлением планки плана-минимума, невыполнение которого влечет за собой санкции в отношении менеджера (вплоть до увольнения). Уровень плана минимума должен быть достаточно легко достижимым и, одновременно, обеспечивать компании необходимый уровень рентабельности.</p>
Продвижение отдельных видов продукции	<ul style="list-style-type: none">- Процент от продаж данного вида продукции;- Процент от превышения плана продаж по данному продукту;- Бонус

Продолжение таблицы 1

Направление мотивации

Варианты мотиваторов

Повышение профессионального уровня

- Премия за профессионализм.

Выполнение стандартов качественного обслуживания

- Депремирование за нарушение стандартов качественного обслуживания. Должно подкрепляться программой контрольных покупок («таинственный покупатель») или другими контрольными мероприятиями по выявлению нарушений.

Эффективность продажами

- Премия за выполнение компанией месячного, квартального, годового плана продаж.

Снижение текучести кадров, поощрение лояльности «старых» сотрудников

- Премия за выслугу лет

Под нематериальными понимаются такие поощрения, которые не выдаются сотруднику в виде наличных или безналичных средств, однако, нематериальные стимулы могут требовать инвестиций со стороны компании.

Основной мотивационный эффект, достигаемый с помощью нематериального стимулирования, – это повышение уровня лояльности и заинтересованности сотрудников в компании.

Традиционно выделяют три группы нематериальных стимулов:

- 1) мотиваторы, не требующие инвестиций со стороны компании;
- 2) мотиваторы, требующие инвестиций, и распределяемые безадресно;
- 3) мотиваторы, требующие инвестиций, и распределяемые адресно.

Рассмотрим подробнее мотиваторы, которые можно применить к ООО «Тихоокеанский продовольственный альянс».

1. Мотиваторы, не требующие инвестиций со стороны компании:

- поздравления с днем рождения: вывешивание списка именинников на информационном стенде, поздравление, подарок от компании;
- «Доска почета» с фамилиями отличившихся в определенном периоде работников, которую можно обновлять ежемесячно;
- «Листок позора» с именами тех, кто допустил сбой в работе, нарушал стандарты, принятые в компании;
- включение сотрудников в процесс принятия решений: опросы, анкетирование, обсуждение с сотрудниками стратегических планов или информирование о сути таковых, рассмотрение их предложений;
- похвала устная на общих собраниях и праздниках, вручение грамот;
- организация места для отдыха во время перерыва на работе.

2. Мотиваторы, требующие инвестиций, и распределяемые безадресно.

Главным образом эти мотиваторы работают на повышение качества трудовой жизни. Дополнительными социально-экономическими выплатами и гарантиями ООО «Тихоокеанский продовольственный альянс» могут стать:

- организация питания за счет компании;
- добровольное медицинское страхование;
- улучшение организационно-технических условий на рабочих местах;
- организация внутреннего обучения;
- проведение корпоративных праздников, например, день работников торговли, день компании. Важно, чтобы кроме развлекательной программы была предусмотрена и официальная часть, посвященная успехам компании и сотрудников. Развлекательная часть принесет гораздо больше пользы, если будет включать элементы развития корпоративного духа.

3. Мотиваторы, требующие инвестиций, и распределяемые адресно.

При построении этой части системы мотивации руководству следует предварительно провести опрос или анкетирование персонала о том, что каждого

из них лично мотивировало бы работать еще лучше.

К таким мотиваторам относят:

- предоставление беспроцентных ссуд на приобретение товаров длительного пользования. Мотиватором будет являться не получаемая сумма, а возможность взять в долг компании с меньшими проволочками и на более выгодных для сотрудника условиях, а также сам факт участия компании в личной жизни сотрудника, забота о нем;

- безвозмездную материальную помощь (рождение ребенка, свадьба, тяжелая болезнь ближайших родственников или их смерть);

- внешнее обучение за счет компании;

- оплату путевок работникам и членам их семей на лечение, отдых и т.д.

Предлагается для создания фондов по моральному стимулированию персонала ООО «Тихоокеанский продовольственный альянс» выделять средства из чистой прибыли в максимальном размере 10 %.

В результате всех проведенных мероприятий по нематериальной мотивации сотрудники получают удовлетворенность от выполняемой работы, у них появится стремление к достижению более высоких результатов, улучшится психологический климат в коллективе.

Оценивая экономическую эффективность от внедрения разработанной системы мотивации в целом, можно отметить, что основным экономический показатель, на который повлияет новая система мотивации труда, - это производительность торгового персонала. Рост производительности труда, дополнительной занятости работников в периоды увеличения спроса на товары позволит увеличить объемы сбыта.

Заключение

Труд в нашей стране, в отличие от высокоразвитых стран, на сегодняшний день рассматривается, в основном, лишь как средство заработка, однако можно предположить, что потребность в деньгах будет расти до определенного предела, зависящего от уровня жизни, после которого деньги станут условием нормального

психологического состояния, сохранения человеческого достоинства. В этом случае в качестве доминирующих выступают другие группы потребностей, связанные с потребностью в творчестве, достижении успехов.

Для руководителя очень важно умение распознавать потребности работников. Потребность более низкого уровня должна удовлетворяться прежде, чем потребность следующего уровня станет более значительным фактором, определяющим поведение человека. Потребности постоянно меняются, поэтому нельзя рассчитывать, что мотивация, которая сработала один раз, окажется эффективной и в дальнейшем. С развитием личности расширяются возможности, потребности в самовыражении. Таким образом, процесс мотивации путем удовлетворения потребностей бесконечен.

Мотивация персонала предполагает создание условий, при которых активная трудовая деятельность, дающая определенные, заранее зафиксированные результаты, становится необходимым и достаточным условием удовлетворения значимых и социально обусловленных потребностей работника, формирования у него мотивов труда.

Целью данной работы было на основе анализа сущности и методов мотивации персонала разработать рекомендации по совершенствованию мотивирования менеджеров ООО «Тихоокеанский продовольственный альянс».

Проанализировав существующую систему мотивации торгового персонала (менеджеров) в компании, было выявлено, что данная система нуждается в совершенствовании. При этом основой решения проблемы низкой мотивации персонала является грамотное сочетание нематериальных и материальных мотивирующих факторов.

Совершенствование методов материального стимулирования менеджеров компании должно основываться на установлении зависимости между оплатой труда и уровнем доходов предприятия, а также эффективностью труда самих работников.

Среди нематериальных мотивирующих факторов выделяются следующие: похвала, приобретение продукции компании по закупочным ценам, подарки, обучение сотрудников за счет компании, проведение тренингов, улучшение условий труда, совместный отдых, корпоративные праздники и т. д.

Конечным итогом совершенствования системы мотивации сотрудников компании будет повышение эффективности работы компании в целом.

Список литературы

1. Веснин В.Р. Основы менеджмента. Учебник. М.: Проспект, 2014. – 504 с.
2. Ветлужских Е.А. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика. Учебное пособие. М.: Альпина Бизнес Букс, 2013. – 136 с.
3. Воронина Э.М. Менеджмент предприятия и организации. Учебно-практическое пособие. М.: Кнорус, 2015. – 256 с.
4. Егоршин А.П. Основы менеджмента. Учебник для вузов. М.: Экономика, 2014. – 274 с.
5. Иванова С.В. Мотивация на 100%. А где же у него кнопка? М.: Альпина Бизнес Букс, 2013. – 288 с.
6. Мотивация персонала в современной организации: Учебное пособие / Под общ. ред. С.Ю. Трапицына. – СПб.: ООО «Книжный Дом», 2014. – 240 с.
7. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией. Учебник. М.: Юнити-Дана, 2013. – 400 с.
8. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. Учебное пособие. М.: Вершина, 2015. – 224 с.
9. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Управление мотивацией персонала. Учеб-практ. пособие. М.: Академия, 2015. – 128 с.
10. Яковлева Т. Г. Мотивация персонала. Построение эффективной системы оплаты труда. Учебник. СПб.: Питер, 2014. – 240 с.